



Educación
Secretaría de Educación Pública



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 099 CIUDAD DE MÉXICO, PONIENTE**

**EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO PARA FAVORECER EL
TRABAJO COLABORATIVO EN EL JARDÍN DE NIÑOS
“FELIPE SANTIAGO XICOTÉNCATL” DE LA ALCALDÍA
TLALPAN DE LA CDMX.**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN
BÁSICA**

PRESENTA

VERÓNICA ARIADNA RAMÍREZ CARRERA

TUTORA:

MTRA. MA. TERESA GUZMÁN MORALES

CIUDAD DE MÉXICO

MARZO DE 2025



Educación
Secretaría de Educación Pública



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 099 CIUDAD DE MÉXICO, PONIENTE**

**EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO PARA FAVORECER EL
TRABAJO COLABORATIVO EN EL JARDÍN DE NIÑOS
“FELIPE SANTIAGO XICOTÉNCATL” DE LA ALCALDÍA
TLALPAN DE LA CDMX.**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN
BÁSICA**

PRESENTA

VERÓNICA ARIADNA RAMÍREZ CARRERA

TUTORA:

MTRA. MA. TERESA GUZMÁN MORALES

CIUDAD DE MÉXICO

MARZO DE 2025



Educación

Secretaría de Educación Pública



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
Unidad UPN 099, CDMX, Poniente.

DICTAMEN DE TRABAJO PARA TITULACIÓN

Ciudad de México, 05 de marzo de 2025

C. VERÓNICA ARIADNA RAMÍREZ CARRERA
Presente

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo, titulado:

EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO PARA FAVORECER EL TRABAJO COLABORATIVO EN EL JARDÍN DE NIÑOS "FELIPE SANTIAGO XICOTÉNCATL" DE LA ALCALDÍA TLAPAN DE LA CDMX

Modalidad TESIS, a propuesta del C. Mtra. Ma. Teresa Guzmán Morales manifiesto a Usted, que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la Institución.

Por lo anterior se dictamina favorablemente su trabajo y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su Examen Profesional para obtener el Grado de Maestro (a) en Educación Básica.

ATENTAMENTE:

S. E. P.
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 099

DRA. GUADALUPE G. QUINTANILLA CALDERÓN
Presidente de la Comisión de Exámenes
Profesionales de la Unidad UPN 099 Ciudad de México, Poniente

C.C.P. Archivo de la Comisión de Exámenes Profesionales de la Unidad UPN 099 CDMX, Poniente



2025
Año de
La Mujer
Indígena

Calle de La Morena, No. 811, Tercer Piso, Col. Narvarte Poniente, C.P. 03020, Benito Juárez, Ciudad de México.
Tel: (55) 56 30 97 00, EXT. 3002. www.upn099.mx

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad UPN 099 CDMX, Poniente:

Siempre llevaré en mi corazón el orgullo de ser parte de esta gran institución educativa; gracias por abrirme las puertas de sus aulas; el compromiso, dedicación y pasión de cada uno de sus docentes y a mis compañeros gracias por su apoyo para lograr esta meta en común.

Educar Para Transformar.

A la Dra. Guadalupe Quintanilla:

Agradezco su guía, dedicación y apoyo para la realización de mi proyecto de investigación. Su experiencia y conocimiento en el campo de la educación fueron fundamentales para orientar mis esfuerzos y enriquecer mi aprendizaje.

Con profundo respeto y admiración.

A la Mtra. Ma. Teresa Guzmán Morales:

Le estoy infinitamente agradecida por su invaluable apoyo y guía a lo largo de este proceso. Su compromiso, dedicación, paciencia, profesionalismo y orientación constante fueron esenciales para dar sentido a este trabajo, permitiéndome crecer tanto profesional como personalmente.

Con aprecio, respeto y cariño.

Verónica Ariadna Ramírez Carrera

ÍNDICE

Pág.

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1. LA DETERMINACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN Y LA CONTEXTUALIZACIÓN DE SU UBICACIÓN HISTÓRICO-GEOGRÁFICA	12
1.1. DETERMINACIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO	12
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO	13
1.3. INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN LA CUAL SE DETECTA LA PROBLEMÁTICA	13
1.4. CONTEXTO GEOGRÁFICO, HISTÓRICO Y SOCIOECONÓMICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA Y LA PROBLEMÁTICA ESCOLAR	14
1.4.1. Ubicación de la Alcaldía Tlalpan en el Contexto Nacional	14
1.4.2. Análisis Histórico, Geográfico y Socioeconómico del Entorno de la Problemática	15
a) Orígenes y antecedentes históricos de la localidad	15
b) Hidrografía	20
c) Orografía	22
d) Medios de comunicación	24
e) Vías de comunicación	24
f) Sitios de interés cultural y turístico	25
g) Impacto del referente geográfico de la problemática que se estudia	25
1.4.3. ESTUDIO SOCIOECONÓMICO DE LA LOCALIDAD	25
a) Vivienda	28
b) Empleo	30
c) Cultura	32
d) Educación	32
e) Nivel Socioeconómico y su impacto	35
1.4.4. EL REFERENTE ESCOLAR	36
a) Ubicación de la escuela en la cuál se establece la problemática	36
b) Estatus del tipo de sostenimiento de la escuela: Pública o Privada	37
c) La organización escolar en la institución	37
CAPÍTULO 2. MARCO INSTITUCIONAL DE ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO EN SERVICIO DENTRO DEL ÁREA GEOGRÁFICA DEL TEMA DE ESTUDIO	44
2.1. MARCO INSTITUCIONAL DE ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO EN SERVICIO DENTRO DEL ÁREA GEOGRÁFICA DE UBICACIÓN DEL TEMA	44
2.2. POBLACIÓN MAGISTERIAL, INSCRITA EN PROGRAMAS DE ESTÍMULOS POR	

MÉRITOS ACADÉMICOS EN EL ÁREA GEOGRÁFICA DEL TEMA DE ESTUDIO E IMPACTO EN LOGROS QUE SE PRESENTAN EN EL CONTEXTO GEOGRAFICO DEL TEMA DE ESTUDIO DERIVADO DE LA PRÁCTICA EDUCATIVA QUE DESARROLLAN LOS PROFESORES BENEFICIADOS POR DICHS PROGRAMAS.....	46
2.3. ¿EN QUÉ INSTITUCIONES SE ACTUALIZAN O SUPERAN PROFESIONALMENTE LOS DOCENTES INCLUIDOS EN EL CONTEXTO DEL ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA?	50
CAPÍTULO 3. UBICACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA	55
3.1. PROBLEMÁTICA EDUCATIVA.....	55
3.2. ESTADO DEL ARTE DE LA PROBLEMÁTICA	55
3.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	61
3.4. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO.....	62
3.5. LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO	63
3.5.1. Variable Independiente.....	63
3.5.2. Variable Dependiente	63
3.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	64
3.6.1. Objetivo General de la Investigación	64
3.6.2. Objetivos Particulares de la Investigación	65
CAPÍTULO 4. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
4.1. EL MUNDO GLOBAL Y EL NUEVO ORDEN MUNDIAL	66
4.1.1. La Globalización.....	68
4.1.2. El Nuevo Orden Mundial.....	69
4.1.2.1. La Pandemia de COVID-19 y sus impactos para el Nuevo Orden Mundial	72
4.1.3. El impacto de la Globalización y el Nuevo Orden Mundial en la Educación	76
4.2. LA POLÍTICA INTERNACIONAL DE LA EDUCACIÓN CONTEMPORÁNEA.....	77
4.2.1. Organismos Internacionales y su Relación con la Educación	79
4.2.1.1. Organización de las Naciones Unidas, (ONU)	80
4.2.1.2. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)	83
4.2.1.3. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).....	86
4.2.1.4. Banco Interamericano de Desarrollo, (BID).....	88
4.2.1.5. Banco Mundial, (BM)	90
4.2.2. Programas, Objetivos y Estrategias sobre el Desarrollo Económico y la Educación de la UNESCO.....	92
4.3. ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN ACTUAL.....	95
4.3.1. Informe “Aprender a Ser” de Edgar Faure	96
4.3.2. Informe Delors.....	98
4.3.3. Foro Mundial de Educación para Todos, Foro Mundial sobre la Educación 2015, Icheon, República Corea	100
4.4. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) DE LA ONU.....	102
4.4.1. Los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible del Milenio 2030	103

4.4.2. Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, (ODS)	105
4.4.3. Importancia del Objetivo 4 y la Educación de Calidad	109
4.5. LA EDUCACIÓN EN MÉXICO Y LA POLÍTICA EDUCATIVA DE CAMBIO	112
4.5.1. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las Reformas para el cambio educativo.....	115
4.5.2. El Impacto de las Reformas Constitucionales en la Ley General de Educación	117
4.5.3. Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024	118
4.5.4. Plan Sectorial de Educación 2020-2024	120
4.5.5. De la Calidad a la Excelencia Educativa.....	122
4.6. LA REFORMA EDUCATIVA 2022.....	124
4.6.1. La Nueva Escuela Mexicana (NEM)	126
4.6.2. Modelo Educativo y Características.....	128
4.6.3. Condiciones para construir la NEM	131
4.7. LA GESTIÓN ESCOLAR DENTRO DE LA NEM.....	132
4.7.1. El Liderazgo en el Ámbito Educativo	133
4.7.1.1. Concepto	135
4.7.1.2. Definición.....	136
4.7.1.3. Modelos de Liderazgo.....	138
4.7.1.4. Estilos de Liderazgo	141
4.7.2. El Asesoramiento Pedagógico.....	145
4.7.2.1. Definición.....	145
4.7.2.2. Modelos de Asesoramiento.....	145
4.7.2.3. Funciones de la asesoría.....	147
4.7.2.4. Estrategias de Asesoría.....	147
4.7.3. La Comunicación Asertiva en la Escuela.....	150
4.7.3.1. Definición.....	150
4.7.3.2. Importancia de la Comunicación Asertiva en la Escuela	151
4.7.3.3. Técnicas de Comunicación Asertiva	151
4.8. LIDERAZGO DISTRIBUIDO.....	153
4.8.1. Concepto	153
4.8.2. El papel del Liderazgo Distribuido en la Educación	154
4.9. TRABAJO COLABORATIVO.....	155
4.9.1. Concepto.....	156
4.9.2. El papel del Trabajo Colaborativo en la Educación.....	158
CAPÍTULO 5. EL PROCESO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO INVESTIGATIVO	159
5.1. TIPO DE ESTUDIO INVESTIGATIVO SELECCIONADO	160
5.2. CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS DEL TIPO DE ESTUDIO SELECCIONADO.....	162
5.3. UNIVERSO DE ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	163
5.4. POBLACIÓN ESCOLAR O MAGISTERIAL QUE PRESENTA LA PROBLEMÁTICA	

.....	163
5.5. SELECCIÓN DE LA MUESTRA	164
5.6. DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE CAPTURA DE DATOS.....	166
5.6.1. Elaboración del borrador del instrumento de captura de los datos.....	167
5.6.2. Revisión del borrador del instrumento a aplicar	169
5.6.3. Piloteo del instrumento	173
5.6.4. Adecuación del instrumento conforme a los resultados del piloteo	174
5.6.5. Validación del instrumento de captura de datos por la tutora de tesis	177
5.6.6. Aplicación definitiva del instrumento.....	177
5.7. ORGANIZACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS RECABADOS CON BASE EN EL PROGRAMA ESTADÍSTICO SPSS.....	178
5.8. CONCLUSIONES GENERALES DERIVADAS DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA	198
CAPÍTULO 6. LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO CON BASE EN LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	202
6.1. REDACCIÓN DEL INFORME DIAGNÓSTICO SOBRE LA PROBLEMÁTICA.....	203
CAPÍTULO 7. UNA PROPUESTA PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	207
7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA	207
7.2. JUSTIFICACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA PROPUESTA	209
7.3. MARCO JURÍDICO-LEGAL QUE AVALA LA PROPUESTA	210
7.4. EL DISEÑO MODULAR DE LA PROPUESTA: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA.....	214
7.4.1. Problemática central del Diseño Curricular	216
7.5. MAPA CURRICULAR DE LA PROPUESTA MODULAR	217
7.6. PROGRAMAS DESGLOSADOS DE ESTUDIOS CORRESPONDIENTES A LA PROPUESTA.....	220
7.7. EL DIAGRAMA DE OPERACIÓN DE LA PROPUESTA MODULAR	249
7.8. DURACIÓN DEL PERIODO DE ESTUDIOS.....	250
7.9. PERFIL DE INGRESO DE LOS ASPIRANTES A CURSAR EL PROGRAMA DE ESTUDIOS DE LA PROPUESTA.....	250
7.10. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS ASPIRANTES DE NUEVO INGRESO ...	251
7.11. PERFIL DE EGRESO	252
7.12. REQUISITOS ADMINISTRATIVOS PARA EL INGRESO AL PROGRAMA DE ESTUDIO DE LA PROPUESTA.....	253
7.13. CRITERIOS DE PERMANENCIA EN LA MODALIDAD DE ESTUDIO DE LA PROPUESTA.....	255
7.14. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS.....	256

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS DE INTERNET

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación que se presenta a continuación parte de la problemática situada en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en Avenida Pergoleros No. 40 al interior de la Unidad Habitacional ISSFAM, Colonia San Pedro Martir, C. P. 14620", para lograr la participación activa entre el personal que labora en dicho espacio educativo, así como, las áreas de oportunidad para la Gestión Escolar, el Liderazgo Distribuido, la Comunicación y Liderazgo, el Acompañamiento directivo y el Trabajo Colaborativo pertinentes para evitar el trabajo individual y aislado que no permite alcanzar metas comunes.

La investigación tiene como objetivo indagar a través de un Estudio Descriptivo tipo encuesta los conceptos teóricos fundamentales y su aplicación en la construcción del Liderazgo Distribuido para favorecer el trabajo colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.

La investigación está integrada por siete capítulos, el contenido de cada unos de estos, se describe a continuación:

El Capítulo 1. La determinación del Tema de Investigación y la contextualización de su ubicación histórico-geográfica es esencial para establecer el tema central del estudio como una base sólida para la investigación, justificar su relevancia y ubicarlo en un contexto temporal y espacial que permita comprender su alcance y significación proporcionando claridad sobre qué se estudiará, por qué es importante y cómo se relaciona con su contexto histórico y geográfico.

El Capítulo 2. Marco Institucional de Actualización y Capacitación del Magisterio en Servicio dentro del Área Geográfica del Tema de Estudio tiene como propósito

establecer el contexto institucional y los esfuerzos formativos dirigidos a los docentes en ejercicio dentro de la región o área geográfica que está siendo estudiada. Este capítulo proporciona información sobre las políticas, programas, instituciones y recursos disponibles para la capacitación y el desarrollo profesional de los maestros.

En este mismo Capítulo se explica por qué la capacitación y actualización del magisterio es crucial para mejorar la calidad educativa en esa área geográfica y en el tema específico que se investiga.

En el Capítulo 3. Ubicación General de la Problemática se describe el problema central que se estudia en la presente investigación, situándose en su contexto y delimitando sus características principales, proporciona una visión clara del alcance y la naturaleza del problema, fundamentando su importancia y las razones para investigarlo. En este capítulo, se realizó una revisión exhaustiva de los conocimientos, teorías, investigaciones y avances más recientes sobre el tema objeto de estudio e identificar qué se sabe hasta el momento, cuáles son las lagunas en el conocimiento y cómo se sitúa la investigación dentro del campo académico o profesional. Dentro de este Capítulo, se hace el Planteamiento del Problema, la Hipótesis de trabajo y se identifican las Variables.

En el **Capítulo 4.** Marco Teórico Referencial de la Investigación se analizan un conjunto de teorías, conceptos y antecedentes que sustentan el estudio y su vinculación en un contexto global para comprender las políticas públicas que enmarcan el Sistema Educativo en nuestro País; su propósito es proporcionar una base sólida para el análisis del problema, conectar la investigación con el conocimiento existente y definir los conceptos clave que guiarán el estudio.

El **Capítulo 5:** El Proceso Metodológico de Estudio Investigativo describe las estrategias, enfoques, técnicas e instrumentos utilizados para recolectar, analizar y presentar los datos. Este capítulo asegura que la investigación sea replicable y que los resultados sean confiables y válidos; a partir de los resultados obtenidos se

fundamenta la propuesta para resolver la problemática planteada como punto de partida de esta investigación.

En el **Capítulo 6.** La Elaboración del Diagnóstico con Base en los Resultados de la Encuesta se centra en interpretar y analizar los datos obtenidos en la etapa de recolección, con el objetivo de construir un diagnóstico que describa la situación actual del problema investigado. Este capítulo organiza los resultados de manera coherente y extraer conclusiones significativas que fundamentan las propuestas de mejora o solución.

El Capítulo 7. Una Propuesta para la Solución del Problema es el espacio donde se plantea una intervención, estrategia o acción concreta basada en el diagnóstico previo que busca resolver la problemática identificada en la investigación.

En este Capítulo se propone la creación de un Diplomado con contenido modular titulado “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar” distribuido en 4 módulos con 10 sesiones cada uno con duración de 200 horas.

El Diplomado “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar” propuesto tiene el objetivo de fortalecer las habilidades de liderazgo que favorezcan la comunicación, toma de decisiones, gestión del tiempo, organización, resolución de conflictos y demás actividades que demanda la función de la Directora para favorecer el Trabajo Colaborativo.

Al final de la investigación, se incluye la Bibliografía y Referencias de Internet utilizadas para el desarrollo de esta investigación.

CAPÍTULO 1. LA DETERMINACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN Y LA CONTEXTUALIZACIÓN DE SU UBICACIÓN HISTÓRICO-GEOGRÁFICA

1.1. DETERMINACIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO

El presente trabajo se ubica al interior del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl”; surge a partir de diferentes problemáticas observadas entre el colegiado al organizar trabajo entre pares para el logro de diferentes objetivos en común evidenciando individualismo y actividades aisladas.

La falta de trabajo colaborativo ha llegado a afectar las relaciones interpersonales, debido a que cada uno de los integrantes del equipo busca y defiende intereses personales olvidando el objetivo común, dejando de lado el compañerismo, la empatía y en ocasiones el respeto por el tiempo y esfuerzo de otros miembros del equipo.

Por otro lado; la imagen que proyecta el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” a la comunidad puede ser de desorganización, ya que no siempre estamos todas enfocadas de la misma manera en el objetivo planeado o en ocasiones puede ser confuso para los Padres de Familia al solicitar información a algunos miembros del equipo y estos proporcionar datos diferentes en torno al mismo tema.

Por lo antes mencionado, es necesario fortalecer el liderazgo directivo, la Gestión Escolar, Liderazgo Distribuido, Comunicación y Liderazgo, Acompañamiento directivo y Trabajo Colaborativo que permita favorecer nuevas formas de organización que posibilite poner en práctica las competencias docentes identificando fortalezas y áreas

de oportunidad de cada uno de sus miembros para lograr el logro de objetivos orientados a la mejora de los logros educativos de las niñas, niños de nuestra escuela.

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO

Es en la dirección es donde se coordinan y desarrollan las acciones para ofrecer servicio educativo en colaboración con el equipo docente incluyendo especialistas y personal de apoyo teniendo como referente las estrategias plasmadas en el Programa Analítico (PA) y Programa Escolar de Mejora Continua Mejora (PEMC) siempre en beneficio del logro de los aprendizajes y salvaguarda de la integridad física, emocional y psicosexual de los alumnos de este Jardín de Niños.

El liderazgo distribuido desde la dirección es punto de partida y directriz para el desarrollo del trabajo colaborativo y estrategia para impulsar y motivar el desempeño docente como elemento clave para generar un ambiente laboral de respeto, empatía y solidaridad en el que se comparten fines comunes de toda la organización escolar en beneficio las niñas y los niños que asisten a este plantel educativo.

1.3. INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN LA CUAL SE DETECTA LA PROBLEMÁTICA

El Jardín de Niños "Felipe Santiago Xicoténcatl" CCT 09DJN0408M con clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 es una institución educativa de carácter público con sostenimiento federal, se encuentra ubicado en Avenida Pergoleros No. 40 al interior de la Unidad Habitacional ISSFAM, Colonia San Pedro Martir, C. P. 14620 con un horario de servicio de las 8:45 a las 14:00; atiende a 86 niñas y 76 niños dando un total de 162 alumnos que oscila entre los 2 años 8 meses y 6 años 7 meses.

1.4. CONTEXTO GEOGRÁFICO, HISTÓRICO Y SOCIOECONÓMICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA Y LA PROBLEMÁTICA ESCOLAR

1.4.1. Ubicación de la Alcaldía Tlalpan en el Contexto Nacional¹

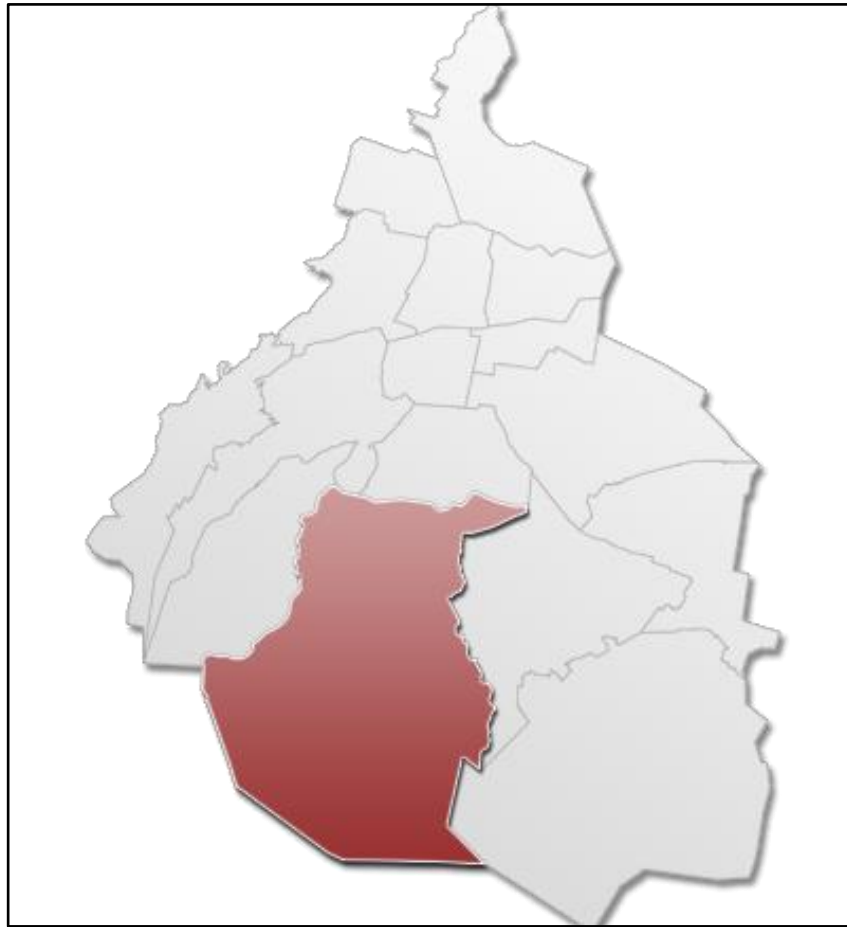
De acuerdo con la Procuraduría Ambiental y del Ordenamiento Territorial (PAOT), la Alcaldía Tlalpan tiene una superficie de 30,449 hectáreas (ha), que representan el 20.7% con respecto a la superficie total de la Ciudad de México (148,353 ha). El suelo urbano está conformado por 5,023 ha y el suelo de conservación la conforman 25,426 ha, con 16.4% y el 83.6% ha respectivamente. Estos porcentajes no alteran los límites y zonificación primaria del Plan Parcial 1987, sin embargo, el suelo de conservación se ha modificado debido al crecimiento excesivo del área urbana, de los poblados rurales y de los asentamientos humanos irregulares.

La Zona de Tlalpan se ubica a 19° 09´57´´ de latitud Norte y 99° 09´57´´ de longitud Oeste. La máxima altitud es de 3,930 metros sobre el mar (msnm), en la cumbre del Cerro Cruz del Marqués. La mínima de 2,260 msnm, se ubica en los alrededores del cruce de las avenidas Anillo Periférico y Viaducto Tlalpan e Insurgentes Sur.

La Alcaldía Tlalpan, colinda al Norte con las Alcaldías de Álvaro Obregón y Coyoacán, al Oriente con las Alcaldías de Xochimilco y Milpa Alta, al Poniente con la Alcaldía Magdalena Contreras y hacia el Sur con los límites de los Estados de Morelos y México, con los Municipios de Huitzilac y Santiago Tianguistenco, respectivamente. Los límites contenidos en el Diario Oficial de la Federación del viernes 30 de diciembre de 1994, consideran los Decretos del 15 y 17 de diciembre de 1898, así como el 27 de julio de 1994 expedidos por el H. Congreso de la Unión, en los que se ratifican los convenios celebrados con los Estados de Morelos y México respectivamente, en los que se delimita a la Alcaldía Tlalpan.

¹ <http://centro.paot.org.mx/documentos/paot/estudios/EOT-11-2010.pdf> (Consultado el 19 de noviembre de 2023)

MAPA DE LA UBICACIÓN DE LA ALCALDÍA TLALPAN EN LA CDMX²



1.4.2. Análisis Histórico, Geográfico y Socioeconómico del Entorno de la Problemática

a) Orígenes y antecedentes históricos de la localidad

Tlalpan significa sobre la tierra, lugar de tierra firme, es la Alcaldía con más territorio en la Ciudad de México, ubicada al Sur de la Cuenca. Colinda al Norte con las Alcaldías

² <http://secure.iedf.org.mx/screc2010/delegacion.php?del=TLALPAN> (Consultado el 12 de diciembre de 2023)

de Coyoacán y Álvaro Obregón, al Oriente con Xochimilco y Milpa Alta, al Poniente con Magdalena Contreras y el Estado de México y al Sur con el estado de Morelos.

Aquí encontrarás paisajes llenos de contrastes, que van desde los vestigios prehispánicos, el arte novohispano y sus fachadas del Siglo XIX, hasta modernos centros comerciales y de servicios, que te invitan a un recorrido en el tiempo. Por sus avenidas y calles encontramos sitios que evocan la Época Colonial, el México Independiente y nos llevan a la actualidad. Nos ofrece una gama de paisajes, colores, olores y sabores, todos ellos plasmados en su gran diversidad de lugares a visitar y disfrutar que forman parte del patrimonio cultural de esta Alcaldía.

La identidad colectiva e histórica de Tlalpan está simbolizada en las personas que habitan en las colonias, pueblos y barrios originarios; ellas y ellos enriquecen las manifestaciones pasadas y presentes de su patrimonio biocultural tangible e intangible por medio de sus tradiciones y costumbres ancestrales que han permanecido a través del tiempo en la memoria colectiva. Patrimonios que tienen un valor excepcional debido a que son eminentemente representativos, en tiempo y espacio, de un tipo de paisaje que ilustra los periodos significativos de su permanencia en una superficie de 306.52 km² que tiene Tlalpan.

Aquí vivió una sociedad compleja con un claro culto a los ancestros, al Dios del fuego “Huehuetotl” y a la montaña de agua “Ajusco” hace más de dos mil años. Sus habitantes más antiguos nos heredaron el Centro Ceremonial de Cuicuilco “Lugar de los cantos y danzas”, la Pirámide de Tenantongo en el Bosque de Tlalpan y los vestigios encontrados en el Centro Histórico de Tlalpan, todo esto fue construido en el Período Preclásico del 800 a.C. al 200 d.C.

Han transcurrido casi 100 años desde que Manuel Gamio descubrió Cuicuilco y desde entonces se han realizado distintas acciones para recuperar y conservar este patrimonio. En diversos rescates arqueológicos se ubicaron tumbas que por su forma troncocónica, es decir, un cono invertido y su sistema de enterramiento se han

conservado objetos y restos óseos que permiten conocer información sobre esta cultura.

Cuicuilco era un pueblo agricultor, que rendía culto a la fertilidad, al agua, al dios Huehueteotl, la deidad del fuego, por medio de un anciano desdentado cargando un bracero en la espalda. Asentados en las faldas del Ajusco y a la orilla de la zona lacustre, lograron tener un importante intercambio comercial con otros grupos de distintas zonas de mesoamérica; en el museo de sitio de la Zona Arqueológica se pueden apreciar piezas de obsidiana, conchas y piedras que no son de la región. En su época también aportaron las construcciones a gran escala, muestra de ello es el gran basamento circular, lo cual refleja la importancia y el poderío de la ciudad en la región.

Esta población vio interrumpido su desarrollo migrando a diferentes asentamientos cercanos a la cuenca por las erupciones del Volcán Xitle en el año 250 d.C., evento de la naturaleza que generó un nuevo ecosistema. De ser un lugar donde abundaban los recursos naturales de tal manera que permitió el florecimiento de Cuicuilco, pasó a ser un territorio difícil de habitar, un nuevo ecosistema con flora y fauna diferente: el pedregal que abarcó cerca de 80 km².

Los antecedentes prehispánicos de Tlalpan la convierten en Tierra Sagrada y el origen de la Ciudad de México. Tlalpan Tierra Firme. Después de más de mil años de las erupciones del Volcán Xitle, esta zona se pobló nuevamente, llegaron grupos de filiación Tepaneca y Xochimilca. Los Tepaneca se asentaron en la parte Poniente de la Tierra Firme, fundaron Coyoacán y se extendieron hacia las montañas del Ajusco y en la Sierra de las Cruces. Entre los acontecimientos históricos más relevantes sabemos que la última batalla entre la Triple Alianza y los Tepanecas tuvo lugar en el Ajusco, de acuerdo a lo contenido en el Códice Durán; en un lugar llamado Tequiahuac (lugar de la puerta de piedra). Actualmente este sitio es conocido por los habitantes del Ajusco como Tequia o Tecpan. Es así como los Tepaneca fueron sometidos al poder de la Triple Alianza, pero no dejaron de cultivar su tierra.

A la llegada de los españoles con la derrota de Tenochtitlán y el inicio de la Época Novohispana, los pueblos cambiaron sus formas de organización política, económica, social y cultural. Construyeron templos católicos y conventos, como el dedicado a San Agustín Obispo, desde donde se evangelizó a los pueblos asentados a los alrededores. A este nuevo pueblo se le agregó el apelativo “de las Cuevas” nombrándose por más de 300 años como San Agustín de las Cuevas. En los pueblos originarios de la montaña – San Miguel Topilejo, Parres el Guarda, Santo Tomás Ajusco, San Miguel Ajusco, Magdalena Petlascalco, San Miguel Xicalco, San Andrés Totoltepec y San Pedro Mártir, así como los pueblos de las laderas Chimacoyotl, San Lorenzo Huipulco, Santa Úrsula Xitla – que su actividad principal fue la agricultura, su vocación principal era la de cultivar la tierra. El reclamo de su posesión, después, los llevó a participar en la revolución mexicana. Hoy en día en estos pueblos la Tierra se sigue cultivando y aún se conserva su identidad colectiva.

Al inicio de la Época Novohispana este territorio formó parte de Marquesado del Valle de Oaxaca, título y encomienda otorgados en 1529 a Hernán Cortés, en 1532, se fundó el Pueblo de San Agustín de las Cuevas, fue un lugar de paso para las diligencias que transportaban mercancías de la Ciudad de México al Puerto de Acapulco. También ofrecía servicios religiosos y médicos, y había disponibilidad de baños públicos, mesones, fondas, herraje de cabalgaduras, herrería, arreglo de sillas de montar, entre otros.

A partir del Siglo XVII, San Agustín se convirtió en una localidad de recreo capitalino y de esparcimiento popular para los fines de semana de familiar con poder económico de la Ciudad de México.

Durante la lucha de Independencia las tropas de Miguel Hidalgo estuvieron en la serranía del Ajusco al avanzar hacia la Ciudad de México. La historia oral rememora que habitantes de los pueblos de San Miguel y Santo Tomás Ajusco participaron en la batalla del Cerro de “Las Cruces” al lado de los insurgentes. En 1815, José María

Morelos y Pavón pasó unas horas de la noche en el Pueblo de San Agustín de las Cuevas antes de ser enjuiciado por los tribunales de la inquisición y posteriormente fusilado en San Cristóbal Ecatepec.

En 1827, San Agustín de las Cuevas fue nombrado capital del Estado de México y se recuperó su nombre indígena: Tlalpan, otorgándole el título de Ciudad.

Durante esa época se fundó el Instituto Literario, antecedente de la Universidad Autónoma del Estado de México; se instaló una imprenta, se creó una Casa de Moneda y una biblioteca.

En la primera mitad del Siglo XIX llegaron a Tlalpan las primeras industrias y la economía dejó de ser únicamente agrícola: en 1831, se instaló la fábrica de hilados y tejidos “La Fama Montañesa”; la fábrica de papel “Peña Pobre” y en 1849, se funda la fábrica textil “San Fernando”.

La línea del ferrocarril México-Cuernavaca se construyó en 1869. También el 13 de marzo de 1878, se realizó la primera llamada telefónica en el país comunicando a Tlalpan con la Ciudad de México. El 30 de Diciembre de 1900 se inauguró el mercado La Paz. El edificio de la Alcaldía fue inaugurado el 28 de diciembre de 1902, en 1872 es construida la plaza de armas de Tlalpan, en el centro se colocó un kiosco y de forma perpendicular se construyeron jardines.³

En esta Alcaldía están presentes todas las zonas geotécnicas (Zona de Lomas, Transición y Lago) y las zonas sísmicas I, II, IIa, IIIb, y IIIc.

El Atlas de Peligros y Riesgos para la Alcaldía Tlalpan (SPC, 2014i) establece que los riesgos geológicos en la Alcaldía son: fallas regionales, fracturas del terreno,

³ <https://www.tlalpan.cdmx.gob.mx/historia-de-tlalpan/#:~:text=En%201827%2C%20San%20Agust%C3%ADn%20de,otorg%C3%A1ndole%20el%20t%C3%ADtulo%20de%20Ciudad> (Consultado el 20 de noviembre de 2023)

agrietamientos del suelo, caída de rocas, deslizamiento e inestabilidad del terreno. Los agrietamientos se presentan en los límites de la sierra de Chichinautzin y la zona lacustre.⁴

b) Hidrografía

Tlalpan forma parte de tres regiones hidrológicas: Lerma – Santiago, Balsas y Pánuco. Dentro de la región Lerma – Santiago pertenece a la cuenca río Lerma – Toluca, encontrándose en la subcuenca río Almoloya – Oztolotepec, la cual representa el 1 % de la superficie de la Alcaldía, y se ubica en el extremo suroeste de la misma (PDDU, 2010; Mapa VI).

En la región Balsas, pertenece a la cuenca del río Balsas – Mezcala, ubicándose en la subcuenca río Huajapa (en un 27 %); así como en la cuenca Balsas – Zirandaro, concretamente en la subcuenca del río Huautla (en un 3 %); esta región se localiza al sur de la Alcaldía (PDDU, 2010).

La porción de la Alcaldía que pertenece a la región Pánuco se extiende al norte, Centro y Este, ésta pertenece a la cuenca del río Moctezuma y subcuenca lago Texcoco – Zumpango, ocupando la mayor parte del territorio (69 %) (PDDU, 2010). La red hidrológica en la Alcaldía se caracteriza por el predominio de corrientes intermitentes que forman su caudal durante la temporada de lluvias y que se alimentan de las corrientes de agua que bajan de las elevaciones de las sierras (PDDU, 2010; Mapa VII).

El único río que existe es el Eslava, que sirve de límite con la Alcaldía La Magdalena Contreras, el cual presenta altos niveles de contaminación debido a la descarga de aguas negras y presencia de basura. Sin embargo, persisten los cauces de ríos que

⁴ <https://transparencia.cdmx.gob.mx/storage/app/uploads/public/603/44b/1c6/60344b1c69beb045505965.pdf> (Consultado el 22 de noviembre del 2023)

en su momento representaron un caudal importante, como son los ríos San Buenaventura y San Juan de Dios. Ambos corren en dirección SW – NE; en el caso del primero el caudal que llega a tener en época de lluvias desemboca en el lago de Xochimilco.

Cerca del pueblo de Parres el Guarda pasa el río del mismo nombre, el cual comienza en el cerro Caldera El Guarda, al cual se le unen las corrientes de lluvia del cerro Oyameyo y desemboca finalmente en la presa de San Lucas Xochimanca de la Alcaldía Xochimilco (PDDU, 2010).

Internamente en la Alcaldía, especialmente en Suelo de Conservación, se identifican siete cuencas prioritarias (Tlalmille, Viborillas, Buenaventura, Oyameyo, El Zorrillo, Parres y Ocopiaco); de éstas, una se considera de prioridad muy alta (PDDU, 2010), una de prioridad alta, una de prioridad media, dos de prioridad baja y dos de prioridad muy baja. Las cuencas con altas prioridades se localizan en la zona central del territorio delegacional con un recorrido NE – SW (PDDU, 2010).

Con base en estas cuencas, en las microcuencas respectivas y en los usos del suelo actuales, los valores de infiltración para las zonas específicas están definidos como: muy alto, alto y bajo. Zonas de muy alta y alta infiltración. Son zonas de bosques con suelos poco profundos y texturas gruesas. Estas zonas se encuentran dentro y fuera del parteaguas, donde además hay zonas de uso agrícola o pastizales donde los suelos son más profundos (espesor) y de texturas más finas (PDDU, 2010).

Zonas de baja infiltración. Son áreas urbanas donde se encuentran superficies impermeables. Asimismo, se incluyen las zonas agrícolas ubicadas en el parteaguas de las microcuencas, ya que en tales zonas se acentúa la formación de escorrentías debido a que no se cuenta con una cobertura vegetal que la limite. El acuífero se encuentra sobreexplotado, lo que genera hundimientos diferenciados en la ciudad; la falta de agua constituye el mayor limitante para el desarrollo urbano, es insuficiente y su dotación es heterogénea; y la insuficiencia del Distrito Federal en este rubro se

magnífica en un contexto de disputa por el agua, que proviene de cuencas localizadas en otras entidades (PDDU, 2010).⁵

c) Orografía

El territorio de la Alcaldía en su mayoría es rocoso, destacan en él, numerosas estructuras volcánicas que dan un toque singular al panorama de esta región. La máxima altitud de 3930 metros, se tiene en la cima del Cerro de La Cruz del Marqués y la mínima de 2260 metros en los alrededores del cruce de las Avenidas Anillo Periférico y Viaducto Tlalpan. Entre las prominencias superiores a los 3000 metros de altitud sobresalen el Pico del Águila (3880 metros), los Cerros: Los Picachos (3730 metros), Santo Tomás (3710 metros), Quepil (3540 metros), Mezcontepec (3480 metros), El Judío (3400 metros), Caldera el Guarda (3330 metros) y los volcanes: Oyameyo (3320 metros), Acopiaco (3310 metros), Tezoyo (3190 metros), Xitle (3120 metros), Pelado (3630 metros), Malacatepetl (3450 metros) y Dlalice (3340 metros), entre otros. La red hidrográfica de este lugar la forman arroyos de carácter intermitente que por lo general recorren cortos trayectos para perderse en las áreas con mayor grado de permeabilidad.

Las temperaturas medias anuales en las partes más bajas oscilan entre 10° y 12° e, mientras que en las regiones con mayor altitud són inferiores a los 8° C. La precipitación total anual varía de 1000 a 1500 milímetros, registrándose en la región Sur la mayor cantidad de humedad. Los meses de más elevada temperatura son abril y mayo; los de mayor precipitación de julio a septiembre.

En relación a los parámetros temperatura y precipitación, el clima varía de templado subhúmedo en la porción Norte a semifrío subhúmedo conforme aumenta la altitud, hasta tornarse semifrío húmedo en las partes más altas.

⁵ http://data.sedema.cdmx.gob.mx:9000/datos/storage/app/media/docpub/atlasriesgo/MR_Tlalpan.pdf
(Consultado el 26 de noviembre de 2023)

El uso del suelo que predomina es el que combina usos agrícola y forestal con pecuario en una extensión de 148.15 Km² localizados principalmente en la porción central de la Alcaldía.

El territorio ocupado por comunidades vegetales con características forestales y recreativas, dentro de las que se cuentan las correspondientes al Parque Nacional del Ajusco, ocupa un área de 92.69 Km².

El espacio destinado a habitación, mezclado en ciertos casos con servicios, ocupa 36.88 Km² y se localiza en la parte Norte. Aquí se presentan fuertes contrastes en cuanto al hacinamiento y al tipo de vivienda, ya que existen tanto áreas de tipo residencial como áreas con asentamientos irregulares en zonas pedregosas o inmersas en zonas de uso agrícola. El suelo ocupado por poblados rurales cubre 6.99 Km² y se ubican principalmente al Centro-Este de la Alcaldía, enclavados en la zona de asociación de vegetación y actividades agrícola-pecuaria-forestal.

El equipamiento urbano cuenta con una extensión de 7.15 Km² destacándose en éste las instalaciones hospitalarias más importantes del País tales como los Institutos Nacionales de Cardiología, de Nutrición, de Neurología, el Hospital Psiquiátrico Infantil y otros. igualmente relevantes. También sobresalen en el equipamiento educativo el Colegio de México, la Escuela Nacional de Antropología e Historia y el Colegio Militar. Las áreas verdes ocupan 13.74 Km² y su principal representante es el Bosque del Pedregal, al Norte. El uso del suelo exclusivamente pecuario se limita a 0.92 Km² y queda ubicado al Centro-Sur de la Alcaldía.⁶

⁶ <https://paot.org.mx/centro/programas/delegacion/tlalpan.html> (Consultado el 23 de noviembre de 2023)

d) Medios de comunicación

En la actualidad, la Alcaldía de Tlalpan de la Ciudad de México cuenta con diversos medios de comunicación que facilitan la interacción entre las personas y las instituciones; como el servicio telefónico, servicio postal, medios digitales a través de internet y Medios de comunicación masiva como lo es el Radio, la Televisión y la Prensa escrita.

De acuerdo con el repositorio digital “Memórica México, haz memoria” la Alcaldía de Tlalpan fue pionero en comunicación telefónica *“El 18 de junio de 1878 tuvo lugar la primera llamada telefónica entre la Gendarmería de Tlalpan y la Inspección General de Policía.”*⁷

e) Vías de comunicación

La Alcaldía Tlalpan cuenta con algunas vías primarias como son la Av. División del Norte, Prolongación División del Norte, Calzada Acoxta, Calzada México-Xochimilco, Av. Acueducto, Av. San Fernando, Av. Zacatepetl, Camino a Santa Teresa, Calzada de Tlalpan (entre Av. de los Insurgentes y Calzada México-Xochimilco), Av. Insurgentes Sur, Carretera Picacho Ajusco y los Ejes Viales, y Anillo Periférico Blvd. Adolfo Ruiz Cortines en su tramo desde Canal Nacional y hasta la Av. Zacatepetl .⁸

Al término del Viaducto Tlalpan inicia la Autopista a Cuernavaca que cuenta con una caseta de peaje y la vieja Carretera Federal a Cuernavaca.

Los habitantes de la Alcaldía Tlalpan utilizan algunos de los diferentes sistemas de transporte colectivo como el Metro, Metrobús, RTP y Tren Ligero que permiten la

7

<https://memoricamexico.gob.mx/es/memorica/temas?ctId=4&cId=OTc3NjY4MjEtMWE0MC00YzY0LWFINzAtMzI5ODE0N2UxZjlk&cd=false> (Consultado el 27 de noviembre de 2023)

⁸ https://www.tlalpan.cdmx.gob.mx/programas-sociales-2020/manual_jovenes_cultivando_movilidad.pdf (Consultado el 13 de diciembre de 2023)

interconexión de diferentes vialidades y zona geográficas; en la Alcaldía se encuentra la Central de Autobuses del Sur Terminal Taxqueña para pasajeros con destinos foráneos como Morelos y Guerrero principalmente.

f) Sitios de interés cultural y turístico

En Tlalpan podemos encontrar atracciones turísticas naturales, culturales, educativas y de diversión como el Parque Nacional Cumbres del Ajusco, Centro Ceremonial de Cuicuilco, Parque Nacional Fuentes Brotantes, Six Flags México, Centro Cultural Ollin Yoliztli, Museo del Tiempo Tlalpan, El mercado de Tlalpan, Rancho Mágico, Parque Nacional Cumbres del Ajusco, Bosque de Tlalpan, KidZania Cuicuilco y el Centro de Educación Ambiental Ecoguardas entre otros.

g) Impacto del referente geográfico de la problemática que se estudia

Las condiciones geográficas de la Alcaldía Tlalpan, su urbanización y acceso a diferentes servicios y propicien una diversidad e intercambio cultural entre los diferentes miembros del equipo de trabajado del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” al pertenecer a diferentes comunidades y tener diferente formación escolar y social.

1.4.3. ESTUDIO SOCIOECONÓMICO DE LA LOCALIDAD

Para comprender el contexto de la problemática al interior del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX es necesario conocer las características de la localidad. Por lo que, se consultó la Información Estadística de la Alcaldía Tlalpan, con datos recabados y proyectados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) durante el Censo de Población y Vivienda 2020 (Censo 2020) que se realizó del 2 al 27 de marzo de aquel año.

De acuerdo con los datos estadísticos publicados en la página de internet del INEGI, en el 2020 la Ciudad de México contaba con 9,209,944⁹ habitantes y en Tlalpan únicamente habitaban 699,928¹⁰ personas lo que representa el 7.6% y la convierte en la cuarta Alcaldía con mayor población a pesar de ser la Alcaldía con mayor extensión territorial.

POBLACIÓN POR ALCALDÍAS EN LA CDMX¹¹

Clave de la demarcación territorial ↕	Demarcación territorial ↕	Población total 2020 ↕
007	Iztapalapa	1,835,486
005	Gustavo A. Madero	1,173,351
010	Álvaro Obregón	759,137
012	Tlalpan	699,928
003	Coyoacán	614,447
015	Cuauhtémoc	545,884
017	Venustiano Carranza	443,704
013	Xochimilco	442,178
014	Benito Juárez	434,153
002	Azcapotzalco	432,205
016	Miguel Hidalgo	414,470
006	Iztacalco	404,695
011	Tláhuac	392,313
008	La Magdalena Contreras	247,622
004	Cuajimalpa de Morelos	217,686
009	Milpa Alta	152,685

FUENTE: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2020.

La dinámica demográfica en Tlalpan durante el periodo 2000-2020 muestra un aumento acelerado del 16.88% en los últimos 20 años, lo que se traduce en una tasa de crecimiento promedio anual del 0.84% en los últimos 20 años.

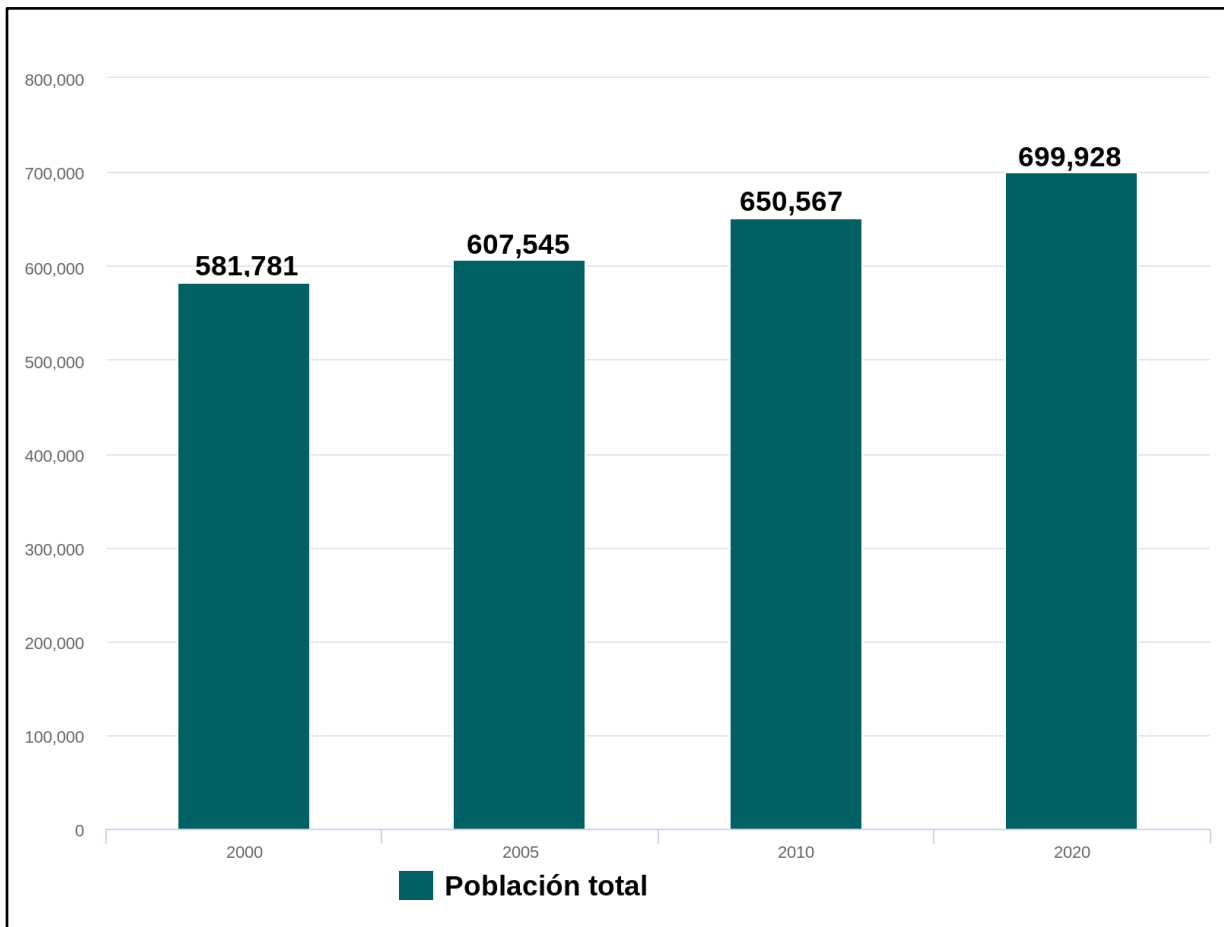
⁹ <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=09#collapse-Resumen> (Consultado el 10 de diciembre de 2023)

¹⁰ <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=070000090012#collapse-Resumen> (Consultado el 10 de diciembre de 2023)

¹¹

https://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/df/territorio/div_municipal.aspx?tema=me&e=09 (Consultado el 10 de diciembre de 2023)

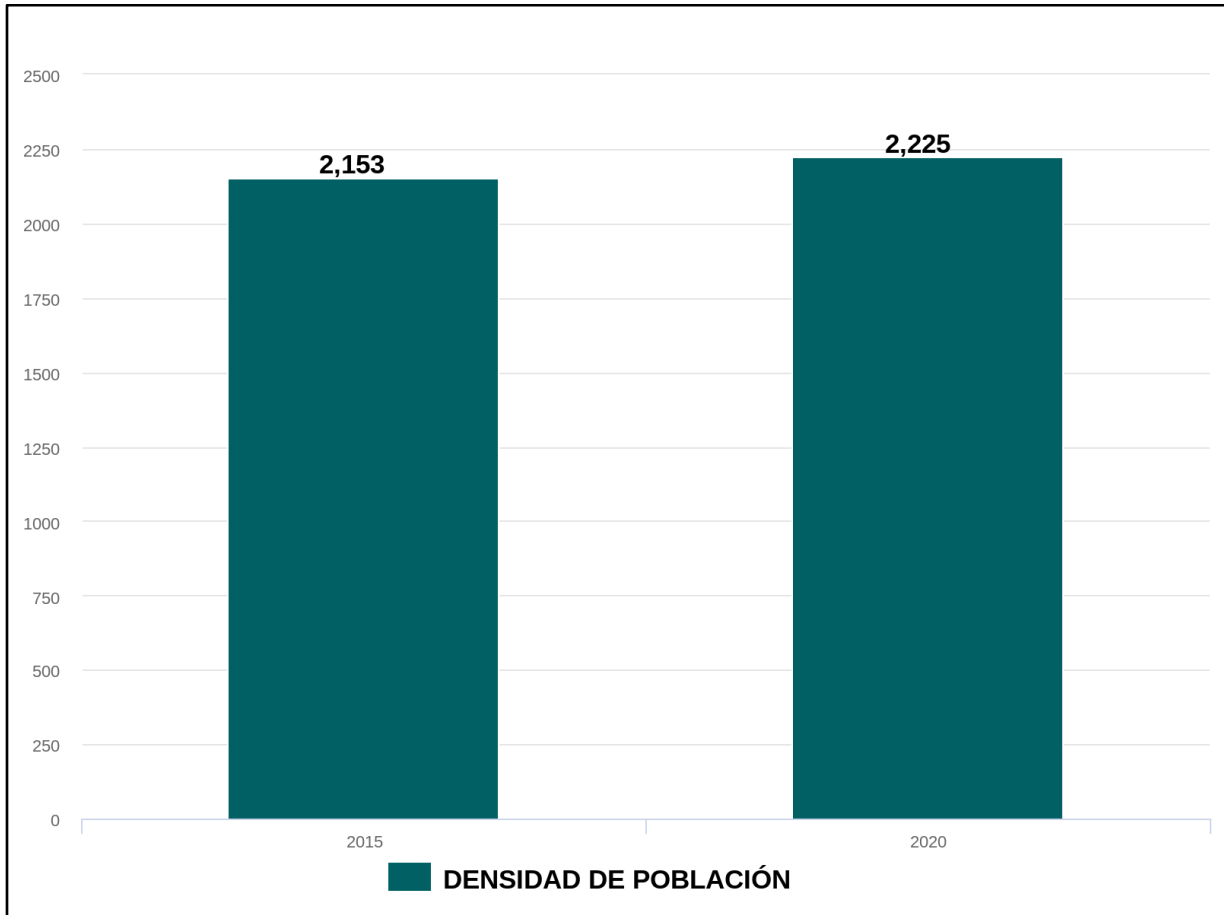
POBLACIÓN TOTAL EN LA ALCALDÍA TLALPAN¹²



Con el aumento de habitantes en la Alcaldía Tlalpan la densidad de población por kilómetro cuadrado se incrementó un 3.24% durante el periodo del 2015 al 2020.

¹² [//www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=15&ag=09012#D15](https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=15&ag=09012#D15) (Consultado el 11 de diciembre de 2023)

DENSIDAD DE POBLACIÓN POR SUPERFICIE EN LA ALCALDÍA TLALPAN¹³



a) Vivienda

En el 2020 se censaron 202,318¹⁴ viviendas particulares habitadas con 3.4¹⁵ ocupantes en promedio; las características y servicios con los que cuentan las viviendas en Tlalpan es bastante diverso y se relaciona con el poder adquisitivo de las personas que las habitan así como las comunidades en las que se localizan como se muestra en la siguiente tabla:

¹³ <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=278&ag=09012#D278> (Consultado el 11 de diciembre de 2023)

¹⁴ *Ibíd*em

¹⁵ *Ibíd*em

CARACTERÍSTICAS DE VIVIENDAS EN LA ALCALDÍA TLALPAN¹⁶

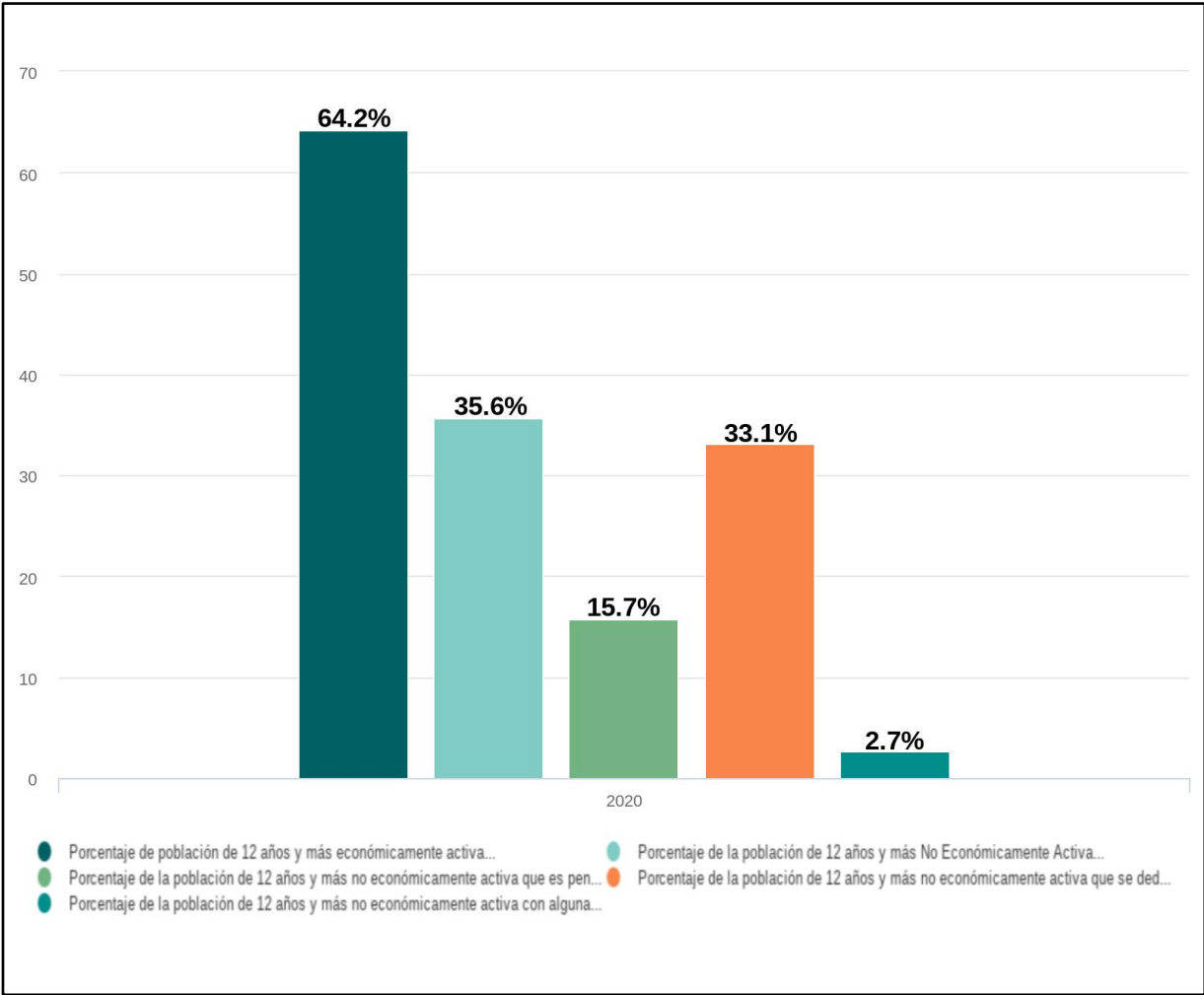
¹⁶ <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=123&ag=09##D123> (Consultado el 11 de diciembre de 2023)

INEGI		Temas	Programas de información	Sistemas de Consulta	Infraestructura	Buscar...	Buscar
Acerca del INEGI							
- Vivienda							
<input type="checkbox"/>	Total de viviendas particulares habitadas (Viviendas), Ciudad de México, 2020						2,756,319
<input type="checkbox"/>	Viviendas particulares habitadas (Número de Viviendas), Ciudad de México, 2020						2,604,348
<input type="checkbox"/>	Promedio de ocupantes en viviendas particulares habitadas (Promedio), Ciudad de México, 2020						3.3
<input type="checkbox"/>	Viviendas particulares habitadas que disponen de energía eléctrica (Viviendas), Ciudad de México, 2020						2,746,872
<input type="checkbox"/>	Viviendas particulares habitadas que disponen de agua de la red pública en el ámbito de la vivienda (Viviendas), Ciudad de México, 2020						2,719,720
<input type="checkbox"/>	Viviendas particulares habitadas que disponen de drenaje (Viviendas), Ciudad de México, 2020						2,744,306
<input type="checkbox"/>	Viviendas particulares habitadas que disponen de excusado o sanitario (Viviendas), Ciudad de México, 2020						2,743,801
<input type="checkbox"/>	Viviendas particulares habitadas que disponen de lavadora (Viviendas), Ciudad de México, 2020						2,279,427
<input type="checkbox"/>	Viviendas particulares habitadas que disponen de computadora (Viviendas), Ciudad de México, 2020						1,649,403
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas con piso de tierra (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						0.6
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas con electricidad (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						99.8
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas con disponibilidad de drenaje (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						99.7
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas con disponibilidad de excusado (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						99.7
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas con techos de materiales resistentes (Porcentaje de viviendas), Ciudad de México, 2020						94.6
<input type="checkbox"/>	Viviendas habitadas (Viviendas), Ciudad de México, 2020						2,757,433
<input type="checkbox"/>	Viviendas que son cuarto de azotea (Viviendas), Ciudad de México, 2020						3,732
<input type="checkbox"/>	Viviendas móviles (Viviendas), Ciudad de México, 2020						102
<input type="checkbox"/>	Viviendas que son departamento en edificio o vivienda en vecindad (Viviendas), Ciudad de México, 2020						890,555
<input type="checkbox"/>	Viviendas que son refugio (Viviendas), Ciudad de México, 2020						436
<input type="checkbox"/>	Viviendas colectivas (Viviendas), Ciudad de México, 2020						1,114
<input type="checkbox"/>	Viviendas que son casa independiente o local no construido para habitación (Viviendas), Ciudad de México, 2020						806,142
<input type="checkbox"/>	Tasa de crecimiento promedio anual de las viviendas particulares habitadas (Tasa), Ciudad de México, 2020						1.2
<input type="checkbox"/>	Viviendas, de cada cien que cuentan con electricidad, agua y drenaje (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						98.7
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas propias (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						55.6
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de Internet (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						75.7
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de computadora (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						59.9
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de teléfono fijo (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						69.0
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de teléfono celular (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						92.2
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de televisión de paga (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						46.9
<input type="checkbox"/>	Promedio de ocupantes por cuarto (Índice de hacinamiento) (Promedio), Ciudad de México, 2020						0.8
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas con agua entubada dentro de la vivienda (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						90.5
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de tinaco (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						84.6
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de cisterna o aljibe (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						60.5
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de Automóvil o camioneta (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						46.8
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de motocicleta o motoneta (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						7.8
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de bicicleta como medio de transporte (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						20.0
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de refrigerador (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						93.7
<input type="checkbox"/>	Porcentaje de viviendas particulares habitadas que disponen de lavadora (Porcentaje), Ciudad de México, 2020						82.8
+ Población							
+ Salud y Seguridad Social							

b) Empleo

Las condiciones de empleo en la Alcaldía Tlalpan y en la Ciudad de México están regidas por la Ley Federal del Trabajo (LFT), pero también pueden depender de la naturaleza del puesto, ya sea en el sector público o privado; sin embargo, algunos empleos son informales, lo que significa que los empleados no tienen un contrato formal, carecen de prestaciones laborales, están expuestos a condiciones laborales más precarias y la edad de empleamiento se describe a continuación:

EMPLEO Y OCUPACIÓN EN LA ALCALDÍA TLALPAN¹⁷



Del total de la población en Tlalpan solo el 64.2% de la población de 12 años y más es económicamente activa, 35.6% no es económicamente activa; el 15.7% de la

¹⁷ <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=18&ag=09012#> (Consultado el 11 de diciembre de 2023)

población en edad de trabajar ya está jubilada o pensionada y el 2.7% de este segmento de población tiene una discapacidad que le impide incorporarse al sector laboral.

c) Cultura

La Alcaldía de Tlalpan, es rica en cultura gracias a su historia, tradiciones y espacios culturales que fomentan la expresión artística, la preservación de costumbres, fiestas y tradiciones de sus ocho pueblos originarios y su Patrimonio Histórico y Arquitectónico como el Centro Histórico de Tlalpan, sus calles empedradas, casonas coloniales y edificios históricos, la Parroquia de San Agustín de las Cuevas construida en el Siglo XVI, el Convento de San Fernando, la Casa Frissac y el Museo de Historia de Tlalpan.

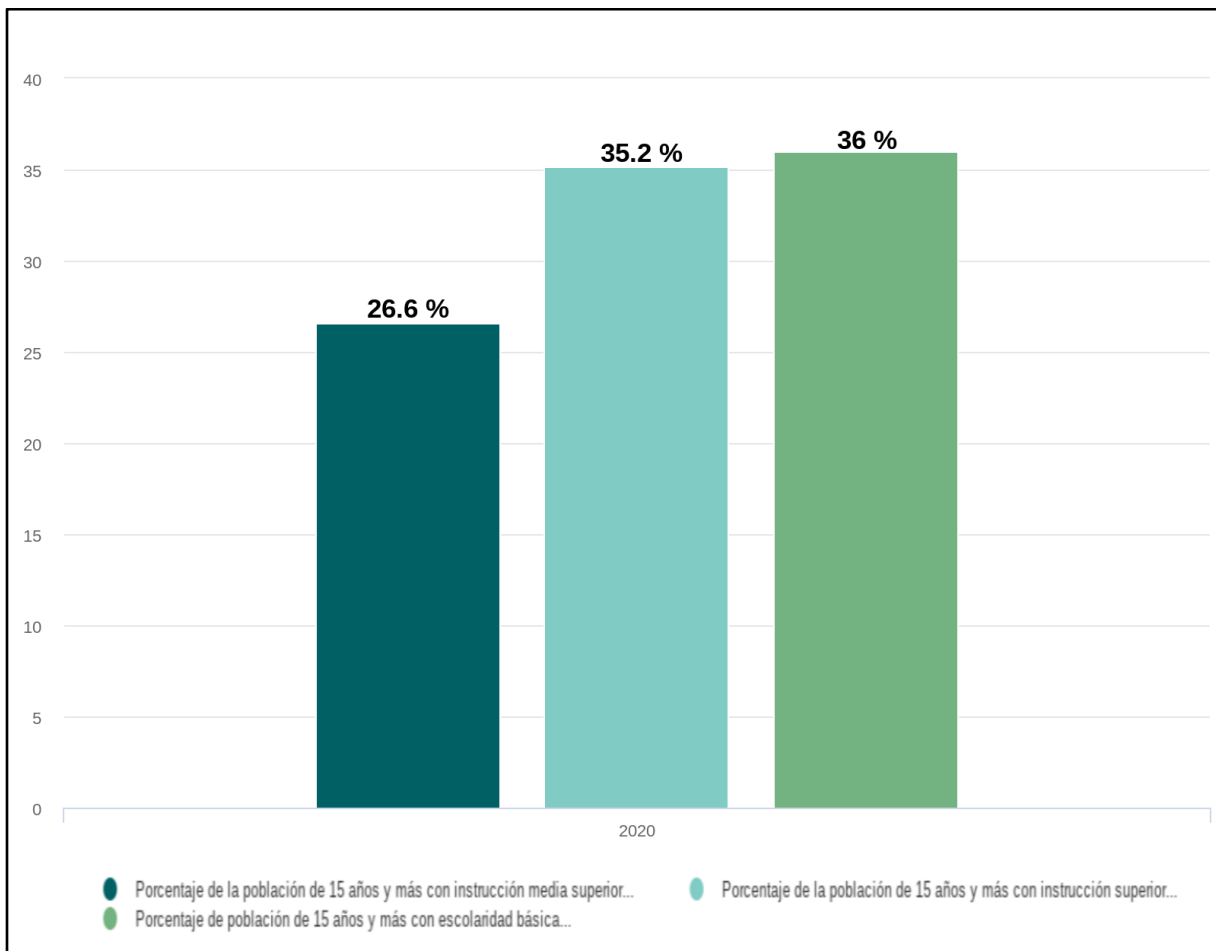
La riqueza cultural de Tlalpan no solo reside en su patrimonio, sino también en su compromiso por fomentar actividades que acerquen a los habitantes a sus raíces y promuevan el arte en todas sus expresiones. ¿Te interesa información sobre algún evento, lugar o actividad en particular? ¡Puedo ayudarte a encontrarla!

d) Educación

La Alcaldía de Tlalpan alberga varias instituciones educativas de todos los niveles; cuenta con numerosas escuelas públicas y privadas de Educación Básica, Nivel Medio Superior.

TIPO DE INSTRUCCIÓN DE LA POBLACIÓN DE TLALPAN

DE 15 AÑOS Y MÁS (PORCENTAJE)¹⁸



Las estadísticas del 2020 indican que 171,897 habitantes de 5 años y más que asiste a la escuela¹⁹; el promedio de escolaridad de los Tlalpenses es de 11.5²⁰ años; el porcentaje de personas de 15 años y más alfabetas es de 98.2²¹

De acuerdo con datos publicados por el Gobierno Federal a través de la página del Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED) en Tlalpan existe una gran oferta educativa que se describe en la siguiente tabla:

¹⁸ <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=15&ag=09012#D15> (Consultado el 11 de diciembre de 2023)

¹⁹ <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=15&ag=09012#D15#D1005000012> (Consultado el 11 de diciembre de 2023)

²⁰ *Ibídem*

²¹ *Ibídem*

OFERTA EDUCATIVA ALDIA TLALPAN²²

NIVEL EDUCATIVO	SOSTENIMIENTO PÚBLICO	SOSTENIMIENTO PRIVADO
Inicial	25	12
Preescolar	69	116
Primaria	122	99
Secundaria	47	56
Bachillerato	11	43
Licenciatura	32	20
Formación para el trabajo	5	12
Centro de Atención Múltiple (CAM)	6	0
Otro nivel educativo	3	0

El nivel educativo de los habitantes de Tlalpan, Ciudad de México, refleja una mezcla diversa de logros académicos, influenciada por su ubicación urbana y la coexistencia de zonas urbanas y rurales.

SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL EN LA ALCALDÍA TLALPAN²³

²² <https://www.siged.sep.gob.mx/SIGED/escuelas.html> (Consultado el 11 de diciembre de 2023)

²³ *Ibíd*em

La salud y seguridad social en la Alcaldía Tlalpan, Ciudad de México, es un aspecto prioritario, ya que la demarcación cuenta con instituciones de salud destacadas, programas sociales y servicios diseñados para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

The screenshot shows the INEGI website interface. The navigation bar includes 'Temas', 'Programas de información', 'Sistemas de Consulta', and 'Infraestructura'. A search bar is present with the text 'Buscar...' and a 'Buscar' button. Below the navigation bar, there is a section titled 'Acerca del INEGI'. The main content area displays a table of indicators under the heading 'Salud y Seguridad Social' and 'Derechohabiencia'. The table lists various indicators and their corresponding values for Tlalpan in 2020.

- <input type="checkbox"/> Salud y Seguridad Social	
- <input type="checkbox"/> Derechohabiencia	
<input type="checkbox"/> Población derechohabiente a servicios de salud (Número de personas), Tlalpan, 2020	497,865
<input type="checkbox"/> Porcentaje de la población derechohabiente en el Seguro popular (Porcentaje), Tlalpan, 2020	21.5
<input type="checkbox"/> Porcentaje de la población derechohabiente en PEMEX, SDN o SM (Porcentaje), Tlalpan, 2020	2.6
<input type="checkbox"/> Porcentaje de la población usuaria de servicios de salud en instituciones de servicios médicos privados (Porcentaje), Tlalpan, 2020	7.5
<input type="checkbox"/> Porcentaje de la población derechohabiente en el IMSS (Porcentaje), Tlalpan, 2020	50.8
<input type="checkbox"/> Porcentaje de la población derechohabiente en el ISSSTE (Porcentaje), Tlalpan, 2020	19.1
<input type="checkbox"/> Porcentaje de población afiliada a seguro privado (Porcentaje), Tlalpan, 2015	9.1
<input type="checkbox"/> Porcentaje de población afiliada a otra institución (Porcentaje), Tlalpan, 2020	1.4
<input type="checkbox"/> Porcentaje de población afiliada a servicios de salud (Porcentaje), Tlalpan, 2020	71.1
<input type="checkbox"/> Porcentaje de la población derechohabiente en Instituto de Salud para el Bienestar (IMSS-PROSPERA o IMSS-BIENESTAR) (Porcentaje), Tlalpan, 2020	0.3

La población derechohabiente a algún servicios de salud es de 497,865²⁴ personas, lo que representa el 71.13% del total de habitantes de Tlalpan; los principales servicios Seguridad Social son IMSS, ISSSTE, Seguro Popular y en menor cantidad PEMEX, SDN y SM; las personas no afiliadas o derechohabientes a los servicios antes mencionados acuden a atención médica particular.

e) Nivel Socioeconómico y su impacto

El nivel socioeconómico de la Alcaldía de Tlalpan, es diverso debido a la mezcla de áreas urbanas desarrolladas, zonas semiurbanas y comunidades rurales. Esta diversidad socioeconómica tiene un impacto directo en el acceso y la calidad de la educación para sus habitantes.

²⁴ <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=143&ag=09012#D143> (Consultado el 12 de diciembre de 2023)

El Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322, se encuentra al interior de la Unidad Habitacional ISSFAM, Colonia San Pedro Martir, ubicado en una Zona urbanas de la Alcaldía Tlalpan, la escuela cuenta con instalación exprofesa, equipada con bienes muebles y acceso a tecnologías modernas para ofrecer servicio a la comunidad educativa.

Tlalpan es la Alcaldía con mayor extensión territorial y una de las más pobladas de la CDMX lo que implica una alta oferta y demanda de diferentes servicios para dar respuesta a las necesidades de los habitantes, entre ellos los servicios educativos; el Jardín de Niños Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” debe ser una alternativa para atender a los niños preescolares de la comunidad; por ello es que es necesario definir estrategias para favorecer el trabajo colaborativo entre el personal del Jardín de Niños para ofrecer servicios educativos de calidad.

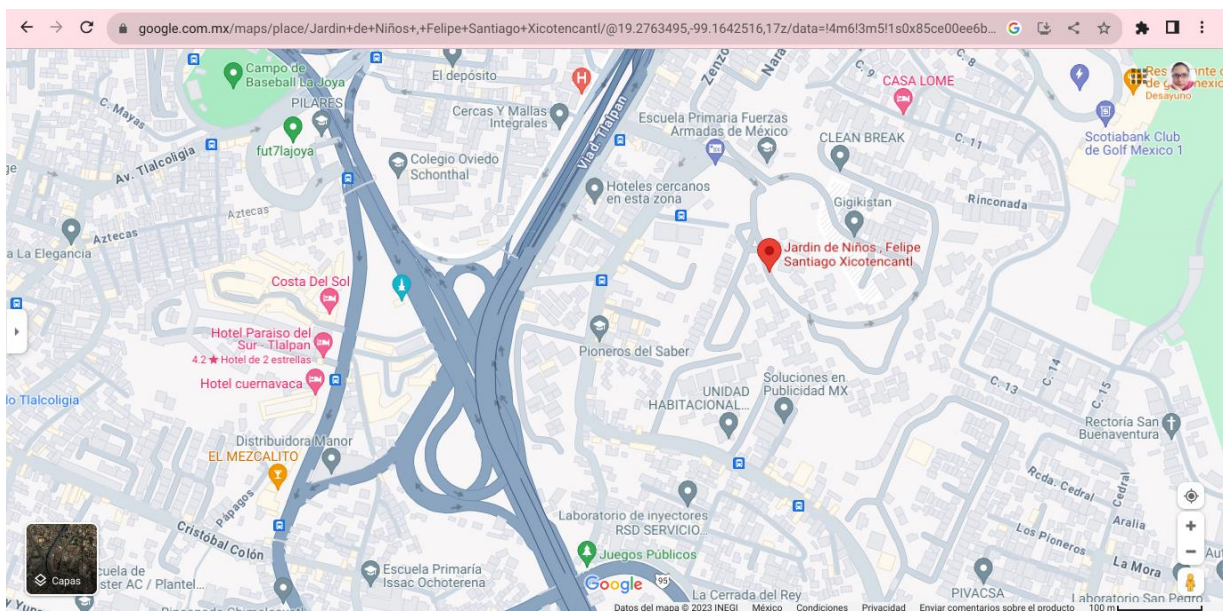
1.4.4. EL REFERENTE ESCOLAR

a) Ubicación de la escuela en la cuál se establece la problemática

El Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322, se encuentra ubicado en Avenida Pergoleros No. 40 al interior de la Unidad Habitacional ISSFAM, Colonia San Pedro Martir, C. P. 14620 con un horario de servicio de las 8:45 a las 14:00; atiende a 86 niñas y 76 niños dando un total de 162 alumnos que oscila entre los 2 años 8 meses y 6 años 7 meses.

UBICACIÓN DEL JARDÍN DE NIÑOS “FELIPE SANTIAGO XICOTÉNCATL”²⁵

²⁵ <https://maps.app.goo.gl/drdVNJauhMQSURqu9> (Consultado el 13 de diciembre de 2023)



b) Estatus del tipo de sostenimiento de la escuela: Pública o Privada

El Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 es una institución educativa de carácter público con sostenimiento federal, se encuentra ubicado en Avenida Pergoleros No. 40 al interior de la Unidad Habitacional ISSFAM, Colonia San Pedro Martir, C. P. 14620 con un horario de servicio de las 8:45 a las 14:00; atiende a 86 niñas y 76 niños dando un total de 162 alumnos que oscila entre los 2 años 8 meses y 6 años 7 meses.

Los jardines con sostenimiento federal forman parte del Sistema Educativo Nacional y dependen administrativamente de la Secretaría de Educación Pública (SEP) a través de la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México (AEFCM) quien se encarga del financiamiento, supervisión, planeación educativa y contratación de personal.

c) La organización escolar en la institución

La plantilla del personal está integrada por una Directora, una Subdirectora de Gestión Escolar, seis Docentes Frente a Grupo; todas maestras cuentan con formación como

Licenciadas en Educación Preescolar egresadas de escuelas como la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) y la Escuela Nacional para Maestras de Jardines de Niños (ENMJN); la directora además de contar con la Licenciatura en Educación Preescolar cuenta con la formación como Licenciada en Administración Educativa egresada de la UPN.

La escuela cuenta además con una especialista de la Unidad de Educación Especial y Educación Inclusiva (UDEEI), una especialista de Educación Física, una especialista de Música, una especialista de Inglés; todas ellas formadas en el ámbito específico de sus funciones.

Por otro lado, el plantel cuenta con el trabajo de dos trabajadoras con nombramiento de Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación (PAAE); quienes desempeñan un papel de suma importancia para mantener las instalaciones en óptimas condiciones de orden, limpieza, apoyo en la vigilancia de diferentes espacios con la finalidad de proporcionar a nuestros estudiantes el servicio educativo.

Al interior del plantel se encuentra la oficina de la supervisión de la Zona Escolar 322 y un apoyo de supervisión.

ORGANIGRAMA DEL JARDÍN DE NIÑOS “FELIPE SANTIAGO XICOTÉNCATL”²⁶

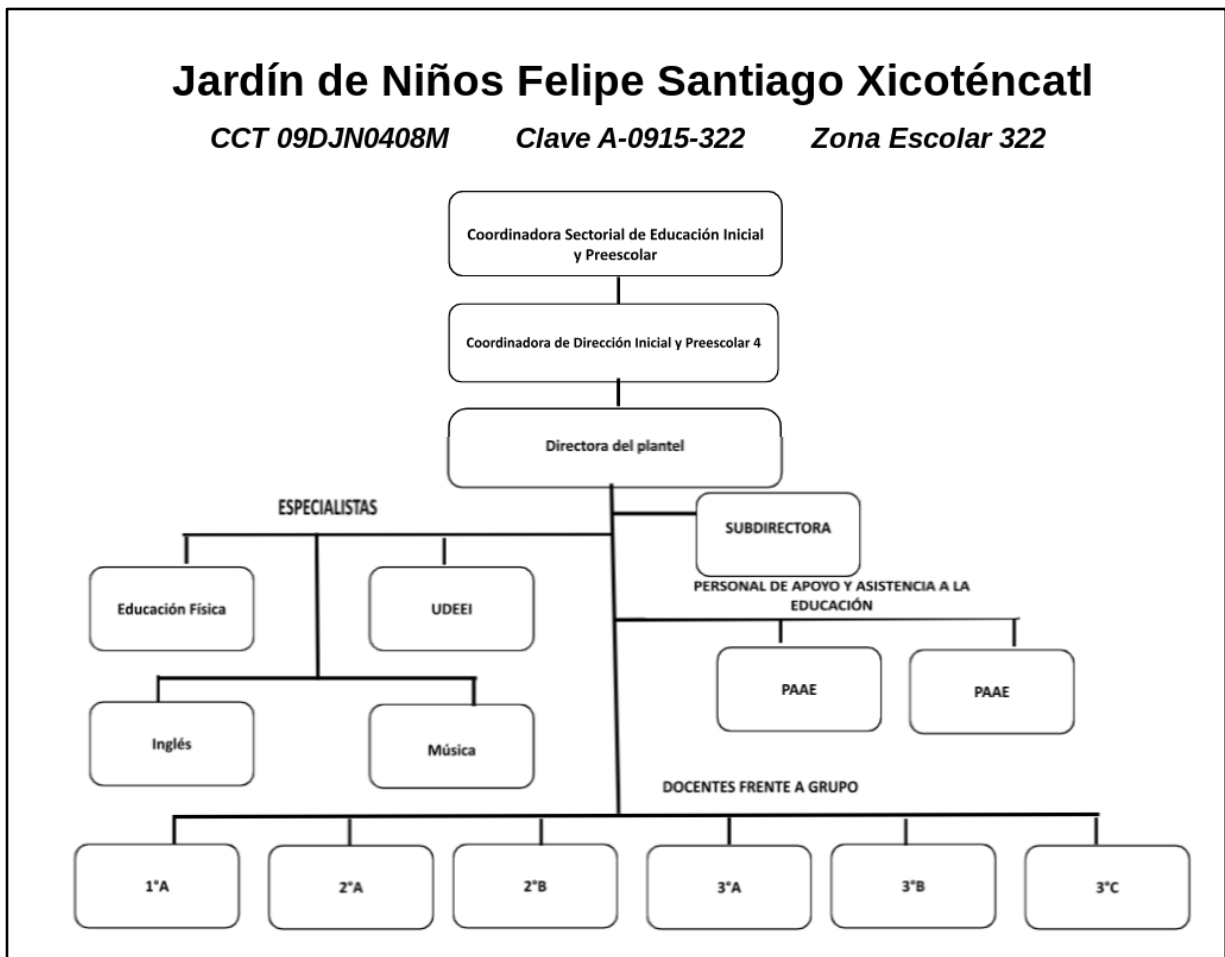
²⁶ Organigrama elaborado por la tesista el 13 de diciembre de 2023.

Jardín de Niños Felipe Santiago Xicoténcatl

CCT 09DJN0408M

Clave A-0915-322

Zona Escolar 322



La atención a los niños y niñas se distribuye en 6 grupo organizados de la siguiente manera:

1ºA atiende a 14 niños y 12 niñas, en total 26 alumnos

2ºA atiende a 16 niños y 16 niñas, en total 32 alumnos

2ºB atiende a 14 niños y 17 niñas, en total 31 alumnos

3ºA atiende a 11 niños y 14 niñas, en total 25 alumnos

3ºB atiende a 11 niños y 15 niñas, en total 26 alumnos

3ºC atiende a 10 niños y 12 niñas, en total 26 alumnos

La escuela cuenta con servicio de luz eléctrica, línea de telefonía, internet, agua potable, drenaje, cisterna con capacidad para 16,000 litros de agua y 6 tinacos con capacidad para 1,100 litros cada uno.

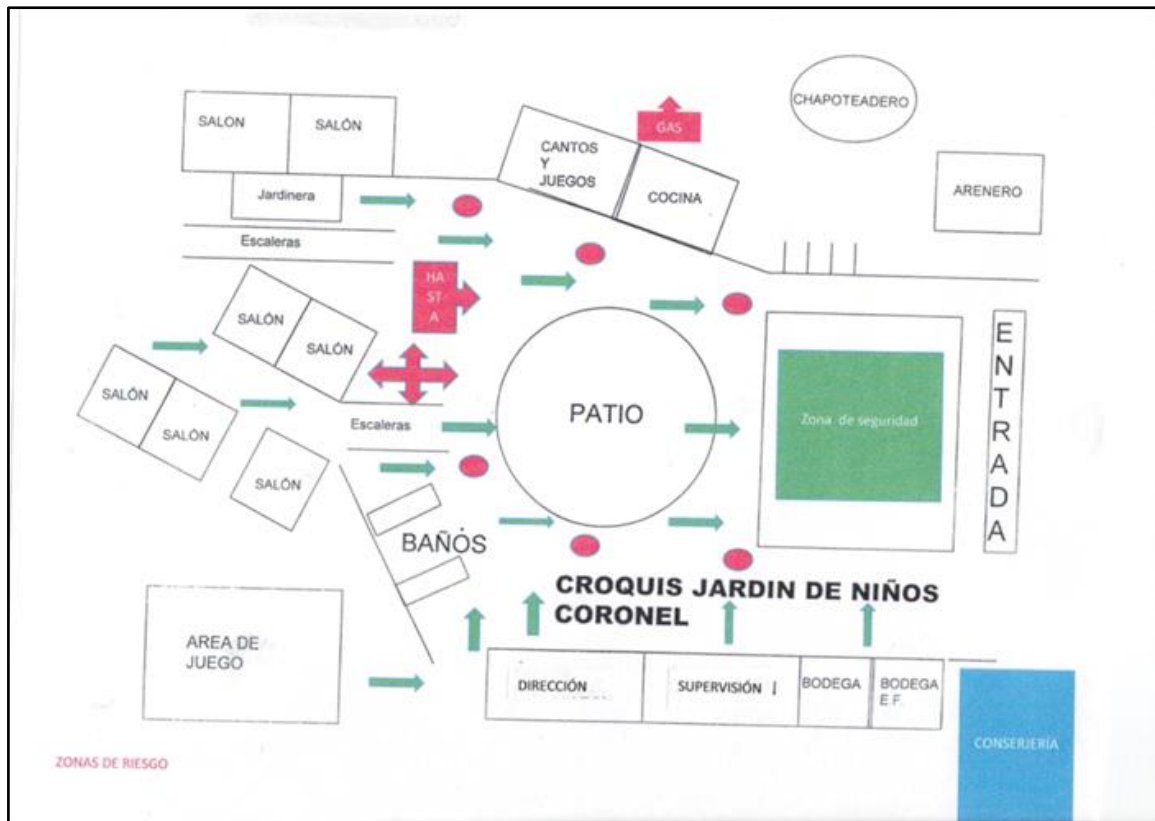
El plantel cuenta con 4 edificios; en el edificio 1 se ubica la conserjería, 1 bodega de material de limpieza, 1 bodega de papelería, la supervisión y dirección con un baño para maestras. En la parte trasera de este edificio hay un pequeño patio en el que en ocasiones se utiliza por las docentes para el recreo y otras actividades; a un costado se encuentran unos juegos al aire libre y una cisterna con capacidad de 16,000 litros de agua cercada para que los niños no tengan acceso a ella.

En el edificio 2, en la planta alta se encuentran 3 aulas para clases; en la planta baja se encuentran 2 aulas para clases, 1 sanitario para niñas con 1 baño para maestras y 6 núcleos; hay 1 sanitario para niños con 3 mingitorios, 3 baños para niños y 1 baño para adultos que en la actualidad funciona como bodega de sillas y mesas infantiles; en la bajo escalera se encuentra la bodega para el material de educación física. Este edificio cuenta con una escalera de emergencia que lleva de la planta alta al área verde de la escuela; debajo de estas escalera se almacenan materiales. Detrás de este edificio se encuentra un traspatio que funciona como bodega para muebles sin uso; tiene una candado en la cerca para que los niños no ingresen a esta área.

En el edificio 3 se ubica 1 aula acondicionada como biblioteca escolar y 1 aula para clases; este edificio tiene un traspatio sin acceso para niños .

En el edificio 4 se alberga el aula de usos múltiples y la cocina; a un costado se encuentra el espejo de agua, el arenero y un juego infantil modular.

CROQUIS DEL JARDÍN DE NIÑOS “FELIPE SANTIAGO XICOTÉNCATL”²⁷



Las instalaciones del plantel educativo se encuentra ubicado al interior de la Unidad Habitacional ISSFAM con administración propia; cuenta con aproximadamente 20 edificios, 20 casa independientes y 1 torre general; áreas verdes con estacionamiento y contenedores de basura; hay 1 parque con juegos donde se encuentra la administración de Unidad Habitacional; el acceso a la Unidad Habitacional está controlado por vigilancia las 24 horas del día y están instalados 4 botones de pánico con cámaras del Centro de Comando, Control, Cómputo, Comunicaciones y Contacto Ciudadano de la CDMX (C5) para solicitar apoyo al Gobierno de la Ciudad de México en situaciones de relacionadas a la seguridad pública, urgencias médicas, protección civil y otros en caso de ser necesario.

²⁷ Tomado del archivo escolar el 13 de diciembre de 2023

Al interior de la Unidad Habitacional también se encuentra la primaria Fuerzas Armadas con horarios de 8:00 a las 12:30; se identifica que la mayoría de nuestros alumnos al egresar del Jardín de Niños continúan sus estudios en la primaria antes mencionada.

Cerca del Jardín de Niños se encuentra una Centro de Salud, Estación de Bomberos, Estación de policía y zona de hospitales de la Alcaldía Tlalpan.

El plantel se encuentra cerca de vialidades principales como el viaducto Tlalpan, Calzada de Tlalpan e Insurgentes Sur; con fácil acceso a transporte público como el metrobús, servicio de camiones, sitio de taxis o servicio de transporte particular.

La comunidad cuenta con diferentes comercios formales como OXXO, Chedraui Express, Bodega Aurrera Express, panaderías, papelerías, verdulerías, pollería, carnicería, tortillería, etc. En la puerta de la Unidad Habitacional hay un Banco del Bienestar.

La mayoría de las niñas y niños pertenecen a colonias aledañas a la Unidad Habitacional, tales como, Ejidos de San Pedro Martir, San Pedro Martír, Unidad Habitacional FOVISSSTE, San Andrés, Parres, Arboledas, La Joya, Santa Cecilia Xochimilco, Tlalcoligia; la minoría de la población que atiende la escuela pertenecen a la Unidad Habitacional ISSFAM.

Así mismo, se observa que pocos de Padres de Familia son profesionistas o carrera técnica, una tercera parte curso educación media superior terminada o trunca, la mayoría cuentan solo con educación básica y hay casos en los que se identifican dificultades para leer y escribir en padres o familias; la principal fuente de ingresos en la comunidad proviene del trabajo en el sector terciario; es decir, en diferentes oficios como comerciantes, operadores de transporte público, empleados, entre otros.

La población educativa está conformada en su mayoría por familias extensas, monoparentales (formada solo por madre o padre), nucleares; se identifican pocas familias compuestas.

CAPÍTULO 2. MARCO INSTITUCIONAL DE ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO EN SERVICIO DENTRO DEL ÁREA GEOGRÁFICA DEL TEMA DE ESTUDIO

2.1. MARCO INSTITUCIONAL DE ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL MAGISTERIO EN SERVICIO DENTRO DEL ÁREA GEOGRÁFICA DE UBICACIÓN DEL TEMA

Como parte de esta investigación es necesario conocer la formación profesional, capacitación y actualización del personal Docente Frente a Grupo, Docentes Especialistas (Música, Educación Física e Inglés), Directivo y de Supervisión en la Alcaldía Tlalpan zona geográfica donde se localiza el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” correspondiente a la Zona Escolar 322.

La Zona Escolar 322 está integrada por una guardería del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) para trabajadores asegurados, una guardería subrogada del IMSS; ambas proporcionan servicio de Educación Inicial hasta que los niños cumplen 4 años de edad, seis escuelas particulares de Educación Preescolar con diferentes horarios y servicios y 2 escuelas oficiales de jornada ampliada sin ingesta.

El nivel educativo de la supervisora es Licenciada en Educación Preescolar egresada de la Escuela Nacional para Maestras de Jardines de Niños (EMNJJN) y la Maestría en Dirección y Gestión Educativa egresada del Instituto de Estudios Superiores para Profesionales de la Educación (IESPE).

La plantilla del personal del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” está integrada por una Directora egresada de la Licenciatura en Administración Educativa

egresada de la UPN y Licenciada en Educación Preescolar titulada por los acuerdos Acuerdos Secretariales 286, 328 y 357 de la S.E.P., la Subdirectora de Gestión Escolar al igual que las seis Docentes Frente a Grupo cuentan con formación como Licenciadas en Educación Preescolar egresadas de escuelas como la UPN y la ENMJN.

La especialistas de Educación Física cuenta con el título de licenciada en la misma especialidad y es egresada de la Escuela Superior de Educación Física; la especialista de la Unidad de Educación Especial y Educación Inclusiva (UDEEI) cuenta con el título de Licenciatura en Educación Especial en el Área de Problemas de Aprendizaje egresada de la Escuela Normal de Especialización, la especialista de Música cuenta con estudios relacionados con su materia sin un título, ella buscó la profesionalización de su práctica docente al realizar estudios y titularse como Licenciada en Educación Preescolar titulada por los acuerdos Acuerdos Secretariales 286, 328 y 357 de la S.E.P.; la especialista de Inglés es egresada de la Licenciatura en Historia de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) sin título pero cuenta con diferentes cursos y certificados que la acreditan para impartir su materia.

En el caso de las dos señoras que realizan actividades de PAAE tienen casi 40 años de servicio en la función; ambas tienen educación básica y refieren que antes de contar con una plaza en la S.E.P. fueron meritorias por dos o tres años; es decir, que para obtener un contrato basificado estuvieron trabajando a prueba con salario pagado por los padres de familia.

2.2. POBLACIÓN MAGISTERIAL, INSCRITA EN PROGRAMAS DE ESTÍMULOS POR MÉRITOS ACADÉMICOS EN EL ÁREA GEOGRÁFICA DEL TEMA DE ESTUDIO E IMPACTO EN LOGROS QUE SE PRESENTAN EN EL CONTEXTO GEOGRAFICO DEL TEMA DE ESTUDIO DERIVADO DE LA PRÁCTICA EDUCATIVA QUE DESARROLLAN LOS PROFESORES BENEFICIADOS POR DICHOS PROGRAMAS

El 19 de mayo de 1992, se publicó en el Diario Oficial de la Federación Acuerdo Nacional de Modernización de la Educación Básica (ANMEB)²⁸ firmado por el Gobierno Federal, los Gobiernos Estatales y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) en el que se establecen como ejes fundamentales la reforma educativa, la reorganización del sistema educativo; la reformulación de contenidos y materiales educativos; y la revaloración social de la función magisterial.

La revaloración de la función magisterial contempla, a su vez, seis aspectos: la formación del maestro, su actualización, el salario profesional, su vivienda, la Carrera Magisterial y el aprecio social por su trabajo. El programa de Carrera Magisterial empieza a operar en los estados de la República mexicana a partir de 1992, planteándose como propósitos, “estimular la calidad de la educación y establecer un medio claro de mejoramiento profesional, material y de la condición social del maestro”.²⁹

²⁸ <https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/b490561c-5c33-4254-ad1c-aad33765928a/071>

04.pdf (Consultado el 20 de diciembre de 2023)

²⁹ Rigoberto Martínez y Sandra Vega. Un acercamiento al impacto de Carrera Magisterial en la educación primaria. México, Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Vol. XXXVII, Núms. 1-2, 2007. Págs. 91 y 92.

El programa de Carrera Magisterial entró en vigor en 1993 y fue sustituido durante el gobierno del Presidente Enrique Peña Nieto quien presentó una iniciativa en materia educativa llamada Reforma Educativa aprobada por la Cámara de Diputados el 20 de diciembre de 2012 y por el Senado de la República el día siguiente; en ese momento aún se encuentra en proceso de aprobación en los congresos de los Estados.³⁰

La reforma constitucional en materia educativa dota al Sistema Educativo Nacional de los elementos que impulsen su mejoramiento y fortalezcan la equidad. Asegura la obligación del Estado de garantizar la calidad de la educación pública obligatoria; la creación de un servicio profesional docente; el establecimiento del Sistema Nacional de Evaluación Educativa, y la constitución del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), como máxima autoridad en materia de evaluación.³¹

Con la Reforma Educativa una de las principales transformaciones fue el Servicio Profesional Docente (SPD) dando origen a la nueva Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD)³² publicada en el Diario Oficial de la Federación el 11 de septiembre de 2013 en la cual se establecen los criterios, los términos y condiciones para el Ingreso, la Promoción, el Reconocimiento y la Permanencia en el Servicio a través de la Evaluación del Desempeño Docente.

La anterior propuesta tuvo variantes en la práctica además de que fue percibida por los docentes un tanto punitiva ya que en la LGSPD se establece que:

³⁰ <https://embamex.sre.gob.mx/bolivia/images/pdf/REFORMAS/educativa.pdf> (Consultado el 20 de diciembre de 2023)

³¹ https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2924/Resumen_Ejecutivo_de_la_Reforma_Educativa.pdf (Consultado el 20 de diciembre de 2023)

³² https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5550533&fecha=18/02/2019#gsc.tab=0 (Consultado el 21 de diciembre de 2023)

Artículo 52. Las Autoridades Educativas y los Organismos Descentralizados deberán evaluar el desempeño docente y de quienes ejerzan funciones de dirección o de supervisión en la Educación Básica y Media Superior que imparta el Estado.

La evaluación a que se refiere el párrafo anterior será obligatoria. El Instituto determinará su periodicidad, considerando por lo menos una evaluación cada cuatro años y vigilará su cumplimiento.

En la evaluación del desempeño se utilizarán los perfiles, parámetros e indicadores y los instrumentos de evaluación que para fines de Permanencia sean definidos y autorizados conforme a esta Ley.

Los Evaluadores que participen en la evaluación del desempeño deberán estar evaluados y certificados por el Instituto.

Artículo 53. Cuando en la evaluación a que se refiere el artículo anterior se identifique la insuficiencia en el nivel de desempeño de la función respectiva, el personal de que se trate se incorporará a los programas de regularización que la Autoridad Educativa o el Organismo Descentralizado determine, según sea el caso. Dichos programas incluirán el esquema de tutoría correspondiente.

El personal sujeto a los programas a que se refiere el párrafo anterior, tendrá la oportunidad de sujetarse a una segunda oportunidad de evaluación en un plazo no mayor de doce meses después de la evaluación a que se refiere el artículo 52, la cual deberá efectuarse antes del inicio del siguiente ciclo escolar o lectivo. De ser insuficientes los resultados en la segunda

evaluación, el evaluado se reincorporará a los programas de regularización para sujetarse a una tercera evaluación que se llevará a cabo en un plazo no mayor de doce meses.

En caso de que el personal no alcance un resultado suficiente en la tercera evaluación que se le practique, se darán por terminados los efectos del Nombramiento correspondiente sin responsabilidad para la Autoridad Educativa o el Organismo Descentralizado, según corresponda.³³

Durante este periodo la evaluación docente fue aleatoria y no voluntaria como se menciona en la LGSPD; el sentido punitivo y la presión que los evaluados sentían durante el proceso generó rechazo del magisterio.

El 12 de mayo de 2018 el candidato a la Presidencia Andrés Manuel López Obrador presentó los 10 compromisos por la educación en México que su punto 6 puntualiza:

Se cancelará la mal llamada reforma educativa. Haremos uso de las facultades del Ejecutivo para detener las afectaciones laborales y administrativas al magisterio nacional. Habrá justicia para todos los afectados por la imposición de la mal llamada reforma educativa. Habrá justicia para cesados injustamente, para presos políticos y para las víctimas de la violencia. Asimismo, enviaremos desde el inicio de gobierno las iniciativas de reformas a las leyes que vulneran la dignidad y los derechos de los maestros de México.³⁴

³³ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5436026&fecha=04/05/2016#gsc.tab=0 (Consultado el 13 de enero de 2024)

³⁴ <https://lopezobrador.org.mx/2018/05/12/104356/> (Consultado el 22 de diciembre de 2023)

Para el 30 de septiembre de 2019 por Decreto Presidencial se expide la “Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros”³⁵ donde se sientan las bases para reconocer la contribución a la transformación social de las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, normar los procesos de selección para la admisión, promoción y reconocimiento del personal que ejerza la función docente, directiva o de supervisión, y revalorizar a las maestras y los maestros, como profesionales de la educación, con pleno respeto a sus derechos.

En el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl”, únicamente dos docentes cuentan con el estímulo de Carrera Magisterial, en el 2019 una docente obtuvo el Incentivo por Promoción en la función en Educación Básica K1 y en el 2023 dos docentes y la especialista de educación física de manera voluntaria se inscribieron a la promoción horizontal; solo es la especialista de educación física obtuvo el incentivo su vocación de servicio, dedicación en su función y compromiso en su profesionalización.

2.3. ¿EN QUÉ INSTITUCIONES SE ACTUALIZAN O SUPERAN PROFESIONALMENTE LOS DOCENTES INCLUIDOS EN EL CONTEXTO DEL ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA?

Los cambios sociales, políticos y económicos del país demandan la formación de profesionales de la educación capaces de enfrentar estos retos fortaleciendo la práctica educativa integrando diferentes habilidades y conocimientos congruentes a los modelos educativos institucionales.

Actualmente existe una gran oferta de profesionalización, actualización y superación docente ya sea en modalidad presencial o a distancia en escuelas públicas, algunas se enlistan a continuación:

³⁵ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5573860&fecha=30/09/2019#gsc.tab=0
(Consulta- do el 22 de diciembre de 2023)

Dirección de Formación Inicial (DFI)³⁶

Es el área encargada de dirigir, impulsar y administrar los servicios de formación inicial de docentes de educación básica; además de autorizar y evaluar los programas y proyectos de los laboratorios pedagógicos anexos a las Escuelas Normales de la Ciudad de México, para que los futuros docentes se apropien los fundamentos teóricos y prácticos con el fin de garantizar el desarrollo profesional de los egresados de dichas instituciones.

La DFI se encuentra ubicada en Av. Isabel la Católica No. 173 PB casi esquina con calle Chimalpopoca, Col. Centro, Alcaldía Cuauhtémoc, C.P. 06080, Ciudad de México, CDMX y cuenta con diferentes escuelas de formación profesional docente.

- **Escuela Nacional para Maestras de Jardines de Niños (ENMJN)³⁷**; se inauguró el 24 de febrero de 1948 teniendo como objetivo mejorar y estandarizar la formación de educadoras en el país ya que hasta ese entonces era posible convertirse en maestra de preescolar con sólo acreditar un curso posterior al bachillerato; actualmente se imparte la Licenciatura en Educación Preescolar y cuenta con la Maestría en Competencias para la Formación Docente: la primera generación 2019-2021.
- **Benemérita Escuela Nacional de Maestros (BENM)³⁸**; se fundó el 24 de febrero de 1887 encargada de la formación integral de profesionales de la educación a nivel primaria; se imparte la Licenciatura en Educación Primaria, Maestría en Docencia para la Educación Básica (MADEB) y diferentes cursos de capacitación y actualización docente.
- **Escuela Normal Superior de México (ENSM)³⁹**; fundada el el 29 de julio de 1936 con la finalidad de atender y formar docentes para el nivel secundario, forma docentes en Licenciatura en Educación Secundaria con especialidad en

³⁶ <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/formacion-inicial/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

³⁷ <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/ENMJN/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

³⁸ <https://www.benm.mx/> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

³⁹ <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/ENSM/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

Biología, Español, Física, Formación Ética y Ciudadana, Geografía, Historia, Inglés, Matemáticas y Química. La oferta educativa incluye la Licenciatura en Pedagogía, Licenciatura en Psicología Educativa, Maestría en Educación Campo: Educación Secundaria, Maestría en Educación básica Programa Interplanteles Maestría en Competencias para la Formación Docente, Doctorado en Educación y diferentes cursos de capacitación, especialización y actualización docente.

- **Escuela Normal de Especialización "Dr. Roberto Solís Quiroga" (ENERSQ)⁴⁰**; inició sus labores el 7 de junio de 1943 imparte la Licenciatura en Educación Especial en alguna de las especialidades: Auditiva y de Lenguaje, Intelectual, Motriz y Visual, Licenciatura en Inclusión Educativa; cuenta con una División de Investigación y Desarrollo Profesional.
- **Escuela Superior de Educación Física (ESEF)⁴¹**, creada el 2 de febrero de 1936 es la institución encargada de formar docentes especialistas en educación física; la ESEF cuenta con la carrera de Licenciatura en Educación Física, la Especialidad Competencias Docentes para el Desempeño Profesional, la Maestría en Educación Básica Interplanteles y una División de Investigación y Desarrollo Profesional.

Universidad Pedagógica Nacional (UPN)⁴²

Creada por decreto presidencial el 29 de agosto de 1978. Tiene la finalidad de formar profesionales de la educación a nivel licenciatura y posgrado; cuenta con 70 Unidades UPN, 208 subsedes y tres universidades pedagógicas descentralizadas en las que se imparten Licenciatura en Educación Inicial y Preescolar, Licenciatura en Educación Preescolar, Licenciatura en Educación Primaria, Licenciatura en Educación Secundaria, Licenciatura en Educación Media Superior y otras licenciaturas orientadas al ámbito educativo como Pedagogía, Psicología Educativa, Administración Educativa entre otras.

⁴⁰ <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/ENE/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

⁴¹ <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/ESEF/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

⁴² <https://upn.mx/> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

Cuenta con una amplia gama de programas de posgrado y actualización docente que se imparten en sus diferentes sedes como diplomados, especializaciones, maestrías, doctorados, cursos y talleres. Actualmente cuenta con un Programa de Nivelación Profesional para Docentes en Servicio.

Centro de Actualización del Magisterio en la Ciudad de México (CAMCM)⁴³

Es una Institución de Enseñanza Superior dependiente de la Autoridad Educativa Federal de la Ciudad de México (AEFCM), ofrece servicios de profesionalización y superación para docentes y directivos en servicio de Educación Básica y Medio Superior en la Ciudad de México, a través de programas de capacitación, actualización y desarrollo Profesional.

El CAMCM se ubica en Calle Fresno 15, Col. Sta María la Ribera, Alcaldía Cuauhtémoc, C.P. 06400 Ciudad de México, CDMX y cuenta con capacitación didáctica, cursos de actualización, diplomados, especializaciones, maestrías, nivelación pedagógica y talleres de actualización.

Dirección General de Formación Continua a Docentes y Directivos (DGFCD)⁴⁴

Ubicada en Av. Universidad 1200, Colonia Xoco, Delegación Benito Juárez, Ciudad de México, CDMX, C.P. 03330 perteneciente a la Secretaría de Educación Pública es la instancia encargada de normar y orientar la formación y el desarrollo profesional del personal de Educación Básica; regula y orienta la formación continua hacia el desarrollo profesional del personal de educación básica, con funciones de docencia, dirección, supervisión y asesoría técnica pedagógica.

También existen alternativas de actualización y profesionalización docente en escuelas o instituciones particulares que ofertan maestrías, diplomados, doctorados,

⁴³ <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/CAMCM/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

⁴⁴ <https://dgfcdd.sep.gob.mx/> (Consultado el 24 de diciembre de 2023)

especializaciones, cursos y talleres; algunas no tienen validez para obtener puntuación en los concursos de promoción horizontal o vertical de la USICAMM, dentro de las instituciones que cuentan con programas para obtener puntuación para ingreso o promoción al servicio docente encontramos la Maestría en Educación con Orientación en Innovación y Tecnología o la Maestría en Educación Basada en Competencias impartidas por la Universidad del Valle de México (UVM), la Maestría en Educación impartida por la Universidad Tecnológica de México (UNITEC), la Maestría en Educación, Área de Intervención Docente impartida por la Universidad La Salle, el Instituto de Estudios Superiores para Profesionales de la Educación imparte la Maestría en Competencias Docentes, Maestría en Dirección y Gestión Educativa, Maestría en Tecnologías e Innovación Educativa, Doctorado en Educación, cursos y diplomados relacionados con temas de educación.

Los programas de actualización y profesionalización docentes antes mencionados son solo algunos de la amplia gama con la que se cuenta ya que con el uso de las tecnologías de la información (TIC's) se puede tener acceso a muchos más programas académicos a nivel nacional e internacional.

Es importante mencionar que, además de la formación inicial, de actualización o superación del magisterio hay disciplinas complementarias que se deben incluir en un perfil docente en cualquier nivel educativo o área de especialización que son parte del día a día de la labor docente por ejemplo, primeros auxilios, que si duda alguna es un riesgo latente mantener la integridad de los niños y niñas de todas las escuelas.

CAPÍTULO 3. UBICACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA

3.1. PROBLEMÁTICA EDUCATIVA

La presente investigación parte de la problemática que se ubica en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan en la CDMX, se observa que las docentes frecuentemente realizan actividades de manera aisladas mirando cada una sus intereses particulares sin involucrarse en objetivos comunes de la escuela; en ocasiones, se proporciona información vaga o incompleta a los Padres de Familia lo que llega a confundirlos o generar molestias e impide que se logren los fines pedagógicos.

Para lograr el trabajo colaborativo es necesario detectar áreas de oportunidad y favorecer las habilidades docentes pero también es importante que la directora centre el son responsables del funcionamiento del plantel como inmueble y del equipo de trabajo sumando los esfuerzos de todo el personal y dirigiendo las acciones para el logro de objetivos.

La dirección de equipos de trabajo es una labor difícil y complicada ya que se ven involucrados la personalidad de cada uno de sus miembros con intereses personales, estilos de trabajo y en general su estilo de vida; la directora debe ser suficientemente sensible para reconocer las fortalezas, capacidad e intereses de cada uno de los miembros; el liderazgo distribuido da voto de confianza a los integrantes del equipo ya que centra su atención en la toma de responsabilidades de manera autónoma por cada uno de ellos, lo que les permite reconocer la importancia de aportación como parte del equipo.

3.2. ESTADO DEL ARTE DE LA PROBLEMÁTICA

Es importante conocer y tomar como base de documentación que dé validez a esta investigación los estudios previos que se han realizado en torno al Liderazgo Distribuido, Trabajo Colaborativo y otros temas relacionados que se vinculan teóricamente como Clima Organizacional, Trabajo Colegiado, Metas y Objetivos, etc.

Londoño et al. (2014) en su “Guía para construir Estados del Arte”⁴⁵; el estado del arte es la primera actividad de carácter investigativo y formativo por medio de la cual el investigador se pregunta, desde el inicio de su trabajo, qué se ha dicho y qué no; cómo se ha dicho; y, a quién se ha dicho, con el fin de develar el dinamismo y la lógica que deben estar presentes en toda descripción, explicación o interpretación de cualquier fenómeno que ha sido estudiado por teóricos o investigadores; permite determinar la forma como ha sido tratado el tema, cómo se encuentra el avance de su conocimiento al momento de realizar una investigación y cuáles son las tendencias existentes para el desarrollo de la temática; sirve al investigador como referencia para asumir una postura crítica frente a lo que se ha hecho y lo que falta por hacer en torno a una temática o problemática concreta, para evitar duplicar esfuerzos o repetir lo que ya se ha dicho y, además, para localizar errores que ya fueron superados .

Para documentar la información de investigaciones previas relacionadas con el tema de investigación se revisaron bases de datos de instituciones educativas como la Universidad Pedagógica Nacional y la Universidad Nacional Autónoma de México para ubicar Tesis de Maestría. Así como banco de datos para la búsqueda de artículos en revistas electrónicas de investigación científica como SCIELO, REDALYC, REDIE, TESIUNAM, TESEO ESPAÑA, BIDI UNAM, DIALNET, TESIS MAESTRÍAS UPN, IISUE UNAM, entre otras.

⁴⁵ Olga Londoño, et al. Guía para construir estados del arte. Bogota, International Corporation of Networks of Knowledge, 2014. Pág. 6.

En el repositorio digital de la Biblioteca “Gregorio Torres Quintero” de la UPN se encontraron 12 tesis, 6 tesinas, 2 informes académicos, 7 investigación documental de licenciatura de temas relacionados con liderazgo directivo y trabajo colaborativo.

Como resultado de la búsqueda, las investigaciones con mayor relación con el tema de investigación son:

1.- AGUIRRE ROSALES, Zulema G. Aplicar el trabajo colaborativo con el desarrollo del liderazgo distribuido en docentes de la Escuela Primaria Federal Cuauhtémoc para el cumplimiento de metas escolares.⁴⁶ 2021. Tesis para obtener el grado de Maestría en Educación Básica publicada en la UPN Unidad Regional 305 Coatzacoalcos que ubica la problemática en una Primaria Federal del Estado de Veracruz.

La investigación analiza las teorías organizacionales y de la gestión educativa y describe los tipos de modelos de gestión organizacional, enfoques de gestión educativa y dimensiones y estándares de procesos de la organización de acuerdo con el objeto de estudio en el contexto nacional e internacional acerca de la gestión.

2.- GARCIA MONTERDE, Claudia. Los modelos de gestión de las escuelas de educación básica en el nivel preescolar y el papel del liderazgo como promotor de la autonomía institucional.⁴⁷ 2020. Tesis para obtener el grado de Maestría en Desarrollo Educativo publicada en la UPN Unidad Ajusco que ubica la problemática en las escuelas de educación básica en el nivel Preescolar.

La propuesta de esta investigación es conocer, describir y explorar las competencias de liderazgo en determinados procesos de la función directiva y las redes de

⁴⁶ Zulema Guadalupe Aguirre Rosales. Aplicar el trabajo colaborativo con el desarrollo del liderazgo distribuido en docentes de la Escuela Primaria Federal Cuauhtémoc para el cumplimiento de metas escolares. México, Tesis Universidad Pedagógica Nacional Unidad Regional 305 Coatzacoalcos, 2021. Págs. 1-8.

⁴⁷ Claudia García Monterde. Los modelos de gestión de las escuelas de educación básica en el nivel preescolar y el papel del liderazgo como promotor de la autonomía institucional. México, Tesis Universidad Pedagógica Nacional Unidad Ajusco, 2020. Págs. 3-4.

colaboración entre sus miembros incluyendo la perspectiva de docentes y comunidad educativa para responder a las necesidades de la escuela.

3.- RAMÍREZ SÁNCHEZ, Verónica. Estilos de liderazgo y su relación con la productividad en una Institución de Educación Media Superior Tecnológica en el Estado de Tabasco.⁴⁸ 2022. Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración y Dirección Estratégica publicada en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México.

El objetivo de esta investigación fue indagar los estilos de liderazgo presentes en una Institución de Educación Media Superior Tecnológica en el Estado de Tabasco y la productividad de los trabajadores administrativos; se sugiere que, cada estilo de liderazgo tiende a dar como resultados diferentes niveles de productividad ya que el liderazgo se ha señalado como una de las características más importantes de los jefes, gerentes, directores o administradores, quienes guían a los trabajadores mediante acuerdos para perseguir los objetivos de las organizaciones.

4.- MORALES DE LA BARRERA, Antonio. Tesis Doctoral Liderazgo, saber y poder en la formación continua de los docentes universitarios en relación a las TIC: el caso de una universidad privada.⁴⁹ 2014. Tesis para obtener el grado de Doctorado en Educación publicada en la Universidad Virtual Hispánica de México Posgrado Programa de Doctorado.

Esta investigación afirma que con el crecimiento de la modalidad educativa a distancia con el manejo de las TIC como herramientas que facilitan el proceso de enseñanza y de aprendizaje no es suficiente con la adquisición de conocimientos, sino que se

⁴⁸ Verónica Ramírez Sánchez. Estilos de liderazgo y su relación con la productividad en una Institución de Educación Media Superior Tecnológica en el Estado de Tabasco. México, Tesis Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, 2022. Págs. 13-17.

⁴⁹ Antonio Morales de la Barrera. Liderazgo, saber y poder en la formación continua de los docentes universitarios en relación a las TIC: el caso de una universidad privada. México, Universidad Virtual Hispánica de México, 2014. Págs. 1-9.

requiere de la capacidad y competencia de las personas y pretende demostrar la relación existente entre el liderazgo, el saber y el poder en el ámbito docente.

5.- CHIQUITO CUAYA, Laura. El liderazgo pedagógico en directoras de Educación Preescolar de la Región Oriente de la Ciudad de Puebla.⁵⁰ 2019. Tesis para obtener el grado de Maestría en Desarrollo de Competencias para el Aprendizaje publicada en la Universidad Iberoamericana Puebla, México.

Este estudio se centra en el análisis de algunas investigaciones relacionadas con el liderazgo pedagógico en directoras de Educación Preescolar realizadas en países como Chile, Colombia y México con la intención de conocer los logros, dificultades y áreas de oportunidad de su función concluyendo las directoras dejan de lado el aspecto pedagógico por el poco acercamiento y asesoría hacia el docente, centrándose de manera prioritaria en aspectos administrativos y de gestión de la institución.

6.- GALDAMES CALDERÓN, Marisol M. Prácticas directivas de liderazgo distribuido: creación de oportunidades de desarrollo profesional docente para la mejora escolar.⁵¹ 2020. Tesis para obtener el grado de Doctorado Educación y Sociedad publicada en la Facultad de Educación de la Universidad de Barcelona España, un estudio de caso ubicado en el municipio de Colina, Chile.

La investigación centra su atención en la indagación en los directivos y el ejercicio de su liderazgo, propone la creación de oportunidades de desarrollo profesional para el ejercicio del liderazgo docente desde la perspectiva distribuida como directriz de procesos de mejora continua para elevar la calidad de la educación focalizando los

⁵⁰ Laura Chiquito Cuaya. El liderazgo pedagógico en directoras de Educación Preescolar de la Región Oriente de la Ciudad de Puebla. México, Universidad Iberoamericana Puebla, 2019. Págs. 7-8.

⁵¹ Marisol Galdames Calderón. Prácticas directivas de liderazgo distribuido: creación de oportunidades de desarrollo profesional docente para la mejora escolar. Chile, Universidad de Barcelona España, 2020. Págs. 13-16.

procesos de enseñanza y aprendizaje condiciones organizadas al interior de las escuelas.

7.- LABRÍN BÓRQUEZ, Karoll Y. Prácticas que configuran un liderazgo distribuido en un Liceo Politécnico de la Comuna de San Miguel.⁵² 2014. Tesis para obtener el grado de Magíster en Educación con mención en currículo y Comunidad Educativa publicada en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.

El autor realiza un estudio sobre las prácticas que configuran un Liderazgo Distribuido basado en los discursos de los docentes y directivos de una escuela en particular con la intención de demostrar mejoras fundamentales en los aprendizajes de los estudiantes y en la gestión de las instituciones educativas partiendo desde los propios actores que configuran dichas prácticas al construir un nuevo tipo de liderazgo para dar respuesta a los constantes cambios sociales y las exigencias del mundo globalizado.

8.- BELLO VILLABLANCA, Juan. Factores del liderazgo distribuido que inciden en los procesos de mejora y eficacia escolar en centros de educación básica y media.⁵³ 2022. Tesis Doctoral en Educación publicada en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Sevilla, España.

Este trabajo analiza las redes sociales que conforman la interacción docente en cuatro ámbitos: enseñanza, gestión, convivencia y asuntos personales con la intención de identificar los patrones de liderazgo para describir y analizar la relación que existe entre el tipo de liderazgo que existe en centros escolares con alto desempeño.

⁵² Karoll Yanina Labrín Bórquez. Prácticas que configuran un liderazgo distribuido en un Liceo Politécnico de la Comuna de San Miguel. Chile, Universidad de Chile, 2014. Págs. 7-8.

⁵³ Juan Ricardo Bello Villablanca. Factores del liderazgo distribuido que inciden en los procesos de mejora y eficacia escolar en centros de educación básica y media. España, Universidad de Sevilla, 2022. Pág. 7.

9.- GONZÁLEZ RAMOS, Jonathan. El Liderazgo distribuido en directores elegidos por Alta dirección Pública de la comuna de Santiago.⁵⁴ 2018. Tesis para obtener el grado de Magíster en Educación mención Currículo y Comunidad Educativa publicada en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.

Esta investigación tuvo como objetivo analizar las prácticas de liderazgo encontrando que los directores manifiestan rasgos de liderazgo distribuido en aspectos como establecer relaciones cercanas y de confianza con los docentes y entregar apoyo para su desarrollo profesional. Por otro lado, se identifica que la participación de los docentes en la toma de decisiones representa un área débil en el ejercicio del liderazgo. Se reconoce además, algunos elementos obstaculizadores que están presentes para el desarrollo de un liderazgo distribuido en los contextos estudiados.

10.- DOMÍNGUEZ MORIEL, Karina V. Liderazgo distribuido en la gestión administrativa, pedagógica y curricular.⁵⁵ 2022. Tesis para obtener el grado de Maestría en Educación Mención en Innovación y Liderazgo Educativo publicada en la Universidad Tecnológica Indoamérica, Quito - Ecuador.

La investigación tiene como objetivo analizar el tipo de liderazgo en la gestión administrativa, pedagógica y curricular con la premisa de que la naturaleza y complejidad de la enseñanza en las organizaciones escolares requiere, cada vez más por una parte, la instalación y desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje, tanto de docentes como de directivos que ayudan a mejorar el capital humano.

3.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

⁵⁴ Jonathan González Ramos. El Liderazgo distribuido en directores elegidos por Alta dirección Pública de la comuna de Santiago. Chile, Universidad de Chile, 2018. Págs. 2-4.

⁵⁵ Karina Verónica Domínguez Moriel. Liderazgo distribuido en la gestión administrativa, pedagógica y curricular. Ecuador, Universidad Tecnológica Indoamérica, 2022. Págs. 1-11.

Hernández Sampieri (2014) define el planteamiento del problema como *“Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación ... un problema planteado correctamente está resuelto en parte; a mayor exactitud corresponden más posibilidades de obtener una solución satisfactoria.”*⁵⁶

El propósito de esta investigación es explorar y analizar la relación existente entre el Liderazgo Distribuido y el Trabajo Colaborativo.

¿Cuál es la estrategia didáctica para favorecer el trabajo colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en la Alcaldía Tlalpan de la CDMX?.

3.4. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO

La hipótesis se basa en ideas, supuestos o presunciones del investigador sobre el objeto de estudio; de manera particular, pienso que son una guía para orientar nuestra investigación buscando respuesta para llegar a afirmar esas ideas iniciales o desestimarlas y adoptar una nueva idea.

Hernández Sampieri (2014) define las hipótesis de una investigación como *“Las guías de una investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría existente y deben formularse a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación.”*⁵⁷

La hipótesis de este trabajo es:

⁵⁶ Roberto Hernández Sampieri, et. al. Metodología de la Investigación. 6ta. Ed., México, Ed. McGraw-Hill, 2014. Pág. 36.

⁵⁷ Ibidem. Pág. 104.

La estrategia didáctica para favorecer el trabajo colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en la Alcaldía Tlalpan de la CDMX es, el Liderazgo Distribuido.

3.5. LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS DE TRABAJO

“La variable es una característica o propiedad de la realidad que puede variar entre individuos o conjuntos. Cualquier aspecto o propiedad de la realidad que sea susceptible de asumir valores, esto es, de variar de una unidad de observación a otra, de un tiempo a otro, en una misma unidad de observación”... Monje Álvarez (2011).⁵⁸

3.5.1. Variable Independiente

Monje Álvarez (2011)⁵⁹ define la variable independiente como *“Las supuestas causas, es la característica o propiedad que se supone el antecedente o causa del fenómeno estudiado.”*

La variable independiente para esta investigación es: **el Liderazgo Distribuido** que permite desarrollar habilidades directivas para guiar al equipo de trabajo colectivo del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.

3.5.2. Variable Dependiente

⁵⁸ Carlos Monje Alvarez. Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guia practica. Colombia, Universidad Surcolombiana, 2011. Pág. 85.

⁵⁹ *Ibíd.* Pág. 86.

Monje Álvarez (2011)⁶⁰ define la variable dependiente como “*El efecto supuesto, los cambios esperados o producidos por la variable independiente, el resultado atribuible a la existencia o manipulación de la variable dependiente*”.

La variable dependiente para esta investigación es: **el Trabajo Colaborativo** que resulta del desarrollo de habilidades directivas para dirigir y organizar al personal del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.

3.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

*“Objetivos de investigación Señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio”, Hernández Sampieri (2014).*⁶¹

El objetivo de esta investigación es indagar a través de un estudio descriptivo, los conceptos teóricos fundamentales y su aplicación en la construcción de el Liderazgo Distribuido para favorecer el Trabajo Colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.

3.6.1. Objetivo General de la Investigación

El objetivo general de la presente investigación se establece a continuación: **indagar a través de un Estudio Descriptivo tipo encuesta los conceptos teóricos fundamentales y su aplicación en la construcción del Liderazgo Distribuido para favorecer el trabajo colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.**

⁶⁰ Ibídem. Pág. 86.

⁶¹ Roberto Hernández Sampieri, et. al. Metodología de la Investigación. 6ta. Ed., México, Ed. McGraw-Hill, 2014. Pág. 37.

3.6.2. Objetivos Particulares de la Investigación

El objetivo particulares de la presente investigación son:

1. Plantear las etapas y acciones de la Investigación Descriptiva a realizar
2. Organizar la búsqueda de los materiales a considerar en el desarrollo de la investigación
3. Contextualizar y referenciar el problema de investigación
4. Revisar el Estado del Arte relacionado con el problema de investigación
5. Elaborar el Marco Teórico que atañe a la problemática
6. Estructurar el instrumento de captura de datos sobre el problema de investigación
7. Pilotear y validar el instrumento de captura de datos
8. Aplicar el instrumento de captura de datos
9. Organizar, analizar e interpretar los datos capturados
10. Establecer el Diagnóstico sobre la problemática
11. Diseñar una propuesta de solución a la problemática

CAPÍTULO 4. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández Sampieri (2014) denomina al Marco Teórico como *“El desarrollo de la perspectiva teórica es un proceso y un producto. Un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con nuestro planteamiento del problema, y un producto (marco teórico) que a su vez es parte de un producto mayor: el reporte de investigación”*.⁶² Ello implica exponer y analizar las teorías, las conceptualizaciones, las investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos para encuadrar el estudio.

4.1. EL MUNDO GLOBAL Y EL NUEVO ORDEN MUNDIAL

De acuerdo con diferentes autores; tanto Globalización como Orden Mundial son conceptos extensos que sirven como referentes de discusión en diferentes foros internacionales y de análisis académicos basados en perspectivas multidisciplinarias sobre temas como economía global, política internacional, desarrollo sostenible, cultura y sociedad en un contexto globalizado.

La investigación y estudio del Mundo Global y el Nuevo Orden Mundial nos permiten ampliar nuestro conocimiento sobre la globalización y sus efectos en la sociedad actual para entender mejor los fenómenos globales que moldean nuestro mundo contemporáneo.

El mundo global se refiere a la interconexión y la interdependencia cada vez mayor entre países, culturas y sociedades en todo el mundo, impulsada principalmente por asuntos políticos, económicos y sociales.

⁶² *Ibídem*. Pág. 60.

Por otro lado, el concepto del Nuevo Orden Mundial es un término que ha sido utilizado para describir una nueva estructura de poder geopolítico y económico a nivel mundial, marcada por cambios significativos en las relaciones internacionales, el equilibrio de poder y la gobernanza global.

La opinión e interpretación sobre el Mundo Global y el Nuevo Orden Mundial puede variar dependiendo de la intención de los foros o academias donde sea considerado como tema de estudio, pero, son valiosas fuentes de información para comprender mejor los desafíos y oportunidades que presenta la globalización en la actualidad.

La Academia Mexicana de la Lengua refiere que:

La expresión mundo global es incorrecta porque el adjetivo global califica 'entidades referentes al planeta o globo terráqueo', por lo que designa parcialmente lo referido por el sustantivo mundo; en sentido estricto se trata de un pleonasma, dado que literalmente significa 'mundo planetario' o 'mundo perteneciente al globo terráqueo'.

La frase mundo global se usa frecuentemente como sinónimo de mundo globalizado, aunque se recomienda no hacerlo, pues globalizado y global no significan lo mismo. Globalizado actualmente califica entidades sometidas al proceso por el que las economías y mercados, con el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, adquieren una dimensión mundial, de modo que dependen cada vez más de los mercados externos y menos de la acción reguladora de los gobiernos.⁶³

⁶³ <https://www.academia.org.mx/consultas/consultas-frecuentes/item/mundo-global> (Consultado el 06 de marzo de 2024)

4.1.1. La Globalización

Como ya he mencionado anteriormente, el término “Globalización” es utilizado en diferentes ámbitos y áreas de estudio; por ello es que en este apartado se presentarán algunas de las principales definiciones utilizadas por algunos estudiosos del tema.

Mittelman, (2002) plantea la definición de Globalización en dos categorías; La primera definición es particularmente útil, puesto que capta características clave de la globalización -flujos transfronterizos, identidades y relaciones sociales-, pero resulta ambigua con respecto a la naturaleza de las relaciones sociales, y totalmente oscura en lo referente a las jerarquías del poder. La segunda definición es más teórica y hace énfasis en la comprensión del tiempo y el espacio. "La globalización, por ende, puede definirse como la intensificación de las relaciones sociales a nivel mundial que enlaza los lugares distantes de manera tal que los acontecimientos locales son moldeados por sucesos que ocurren a muchos kilómetros de distancia y viceversa."⁶⁴

La globalización tiene un impacto significativo en el campo de la educación, ya que impulsa cambios en los sistemas educativos, las prácticas pedagógicas y las concepciones sobre el aprendizaje e influye en diversos aspectos; algunos de los más relevantes son el acceso a la información, la globalización ha facilitado el acceso a una gran cantidad de información a través de internet y otras tecnologías. Esto ha

⁶⁴ James Mittelman. El síndrome de la globalización: transformación y resistencia. México, D.F. Siglo XXI Editores S.A. de C.V., 2002. Pág. 18.

transformado la forma en que los estudiantes acceden al conocimiento y ha permitido el aprendizaje colaborativo y la conexión con personas de todo el mundo.

Por otro lado, la globalización ha generado un mayor intercambio entre países y comunidades, lo que ha promovido la diversidad cultural en las aulas y la apertura a la tolerancia y el respeto hacia la diversidad y exige que los individuos adquieran competencias globales, como la capacidad de comunicarse en varios idiomas, comprender diferentes puntos de vista y trabajar de manera colaborativa en entornos multiculturales.

También se ha facilitado la movilidad de estudiantes y profesionales a nivel internacional, lo que ha enriquecido la experiencia educativa y ha promovido la colaboración académica entre instituciones de diferentes países.

Si bien, la globalización presenta desafíos, como la homogeneización cultural o la desigualdad en el acceso a la educación, también brinda oportunidades para repensar los enfoques educativos, fomentar la innovación y promover un pensamiento crítico y reflexivo en los estudiantes.

Sin duda alguna, la globalización impacta de manera profunda en el campo de la educación, planteando retos y oportunidades que requieren una reflexión constante sobre cómo preparar a los estudiantes para enfrentar un mundo cada vez más interconectado y complejo.

4.1.2. El Nuevo Orden Mundial⁶⁵

⁶⁵ <https://es.scribd.com/document/496742177/Chomsky-Noam-El-Nuevo-Orden-Mundial-y-El-Viejo> (Consultado el 27 de marzo de 2024)

El concepto del Nuevo Orden Mundial se refiere a la reorganización de las relaciones internacionales y de poder a nivel global que ha surgido en las últimas décadas. Se caracteriza por cambios significativos en la forma en que los países interactúan entre sí, en las alianzas que se establecen, en la economía mundial y en la gobernanza global.

Noam Chomsky es uno de los principales exponentes el concepto del "Nuevo orden Mundial"; el hace una analogía y dice que el Nuevo Orden Mundial, es como el viejo pero con un disfraz diferente ya que el gobierno de las naciones ricas y sus reglas básicas de juego siguen siendo las mismas, los principios de la economía se imponen a los pobres, mientras que los ricos explotan el poder y la intervención del Estado donde las potencias económicas y sus instituciones han buscado mantener su dominio a lo largo de la historia en los asuntos internacionales.

Para Chomsky, la caída del muro de Berlín en 1989 marca el final simbólico de una era en la que los principales asuntos internacionales estaban relacionados con la Guerra Fría; el "Nuevo Orden Mundial" se refiere a la estructura de poder global que se ha consolidado después de estos sucesos históricos que a menudo realizados a través de intervenciones militares, explotación económica y control de los recursos naturales.

Es importante mencionar que, el término "Nuevo Orden Mundial" puede tener connotaciones positivas o negativas dependiendo del punto de vista de quien lo utilice. Algunos lo ven como una oportunidad para aumentar la cooperación internacional y resolver problemas globales, otros lo ven como una amenaza a la soberanía nacional y la diversidad cultural.

Algunas interpretaciones ven como un modelo en el que una potencia domina la escena internacional (unipolaridad), mientras que otras interpretaciones sostienen que estamos avanzando hacia un sistema más equilibrado con múltiples centros de poder (multipolaridad).

El Nuevo Orden Mundial se asocia comúnmente con la interconexión entre países y regiones, impulsada por la globalización en áreas como el comercio, las finanzas, la tecnología y la cultura; se encuentran debates sobre la necesidad de reformar las instituciones internacionales existentes o crear nuevas estructuras de gobernanza global que puedan abordar desafíos globales como el cambio climático, la pobreza, los conflictos armados y las crisis humanitarias que sin duda requieren urgentemente de coordinación y cooperación a nivel internacional.

En educación, el Nuevo Orden Mundial puede implicar cambios en la forma en que se percibe, organiza e implementa el aprendizaje en un mundo cada vez más global y complejo.

El avance tecnológico es un aspecto clave del Nuevo Orden Mundial; la tecnología ha cambiado la forma en que aprendemos y enseñamos con el crecimiento de recursos en línea, plataformas de aprendizaje a distancia, herramientas de colaboración en línea, etc. El uso eficaz y responsable de estos recursos puede facilitar el aprendizaje personalizado y el acceso a la educación en cualquier momento y en cualquier lugar.

Con la interconexión favorece la comunicación entre países y culturas, aumenta la disponibilidad de información y conocimientos de diferentes partes del mundo con un enfoque globalizado de la educación, donde se fomente la comprensión y conciencia cultural e intercultural y se incluyan perspectivas diversas para preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos y oportunidades del mundo actual.

Con el Nuevo Orden Mundial se plantean nuevos desafíos sociales que requerirán reflexión y acción por parte de la educación. Esto puede incluir temas como la inteligencia artificial, la privacidad en línea y la desigualdad económica y social, entre otros. La educación del Nuevo Orden Mundial puede abordar estos temas para preparar a los estudiantes para abordarlos de manera ética y responsable e implica una serie de retos relacionados con cuestiones ambientales, sociales y éticas. Esto

implica preparar estudiantes con competencias para enfrentar estos desafíos de manera crítica, ética y responsable.

En resumen, el Nuevo Orden Mundial puede impactar la educación al promover un enfoque más globalizado, basado en la tecnología, centrado en el desarrollo de competencias globales y la promoción de la sostenibilidad y la ciudadanía global.

4.1.2.1. La Pandemia de COVID-19 y sus impactos para el Nuevo Orden Mundial

El 31 de diciembre de 2019, el municipio de Wuhan en la provincia de Hubei, China, informó sobre un grupo de casos de neumonía con etiología desconocida. El 9 de enero de 2020, el Centro Chino para el Control y la Prevención de Enfermedades identificó un nuevo coronavirus COVID-19 como el agente causante de este brote. El 30 de enero de 2020, con más de 9.700 casos confirmados en China y 106 casos confirmados en otros 19 países, el Director General de la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró que el brote era una Emergencia de Salud Pública de Interés Internacional (PHEIC), aceptando los consejos del Comité de Emergencia del Reglamento Sanitario Internacional (RSI). El 11 de febrero, siguiendo las mejores prácticas de la Organización Mundial de la Salud (OMS) para nombrar nuevas enfermedades infecciosas humanas, la OMS ha denominado a la enfermedad, COVID-19, abreviatura de "enfermedad por coronavirus 2019".⁶⁶

Para el 11 de marzo del 2020 en Ginebra, el doctor Tedros Adhanom Ghebreyesus Director General de la OMS con base en los niveles alarmantes de propagación y la gravedad de los casos declaró que, la COVID-19 pasa de ser una epidemia a una pandemia; ya que para ese momento se reportan más de 118,000 casos activos en

⁶⁶ https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_docman&view=download&alias=51758-14-de-febrero-de-2020-nuevo-coronavirus-covid-19-actualizacion-epidemiologica-1&category_slug=2020-alertas-epidemiologicas&Itemid=270&lang=e (Consultado el 17 de marzo de 2024)

alrededor de 114 países entre ellos México, y se estiman que cerca de 4291 personas que han perdido la vida a causa esta nueva enfermedad, el coronavirus.⁶⁷

La declaración de pandemia lleva consigo implicaciones significativas en términos de medidas de salud pública, coordinación internacional y movilización de recursos para combatir la enfermedad; como estrategia se optó por la suspensión de actividades no esenciales y con ello la suspensión de la actividad económica; a nivel mundial el dilema era la salud o la economía.

Entre Septiembre y Diciembre del 2020 Diego Arbeláez-Campillo y Jorge Villasmil realizaron una investigación para Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, Venezuela llamado *“Escenarios prospectivos de un nuevo orden internacional que se vislumbra luego de la pandemia covid-19”*⁶⁸; en él se plantea debatir las implicaciones políticas, económicas y socioculturales del Nuevo Orden Mundial post-coronavirus y, configurar algunos escenarios posibles que bien podrían determinar el futuro próximo de las civilizaciones humanas.

Arbeláez-Campillo y Villasmil (2020) mencionan que:

“Los estragos del coronavirus significan un punto de inflexión en el orden mundial porque sus consecuencias son tan profundas y dramáticas que impulsarán una recesión económica global, crecientes tensiones políticas y conflictos armados que, en suma, acarrearán transformaciones indetenibles que rebasan por mucho las capacidades de los estados nacionales y sus respectivas formas de gobierno convenidas hasta el presente y; en consecuencia, deconstruyen los paradigmas que hacen

⁶⁷ <https://www.who.int/es/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020> (Consultado el 20 de marzo de 2024)

⁶⁸ Diego Felipe Arbeláez Campillo y Jorge Jesús Villasmil Espinoza. Escenarios prospectivos de un nuevo orden internacional que se vislumbra luego de la pandemia COVID-19. Venezuela, Revista Telos, vol. 22, núm. 3, 2020. Pág. 495.

posible sus interrelaciones como un todo...se procede a describir en líneas generales tres escenarios posibles a saber: 1) escenario de cambios parciales; 2) escenario de cambios sustanciales, y; 3) escenarios de transformación radical del orden mundial.”⁶⁹

Al mencionar los escenario de cambios parciales los autores se refieren a que si bien es cierto la pandemia COVID-19 ha causado estragos en todas las dimensiones de las realidades nacionales e internacionales, su fuerza destructora no es suficiente para impulsar transformaciones estructurales en los sistemas políticos y económicos, por lo que solo se darán algunos cambios parciales.

Cuando los autores mencionan los escenario de cambios sustanciales implican una transformación profunda de los los viejos modelos de democracia liberal, economía de mercado o economías planificadas (base de nuevos modelos) que buscaría responder a las problemáticas y necesidades sociopolíticas y económicas; es decir, deberán ser flexibles y demostrar su capacidad adaptativa a las cambiantes circunstancias.

Mientras que en el escenario de transformación radical del orden mundial implica que la humanidad se adentraría a un mundo incierto en el cual todas las certezas simbólicas y materiales conocidas o impuestas a las distintas sociedades como garantía de gobernanza y gobernabilidad quedarían desfasadas y tendrían que ser sustituidas por nuevos modelos, instituciones y prácticas, que no sabemos bajo qué referentes sería configurada.

El 5 de mayo de 2023, el doctor Tedros Adhanom Gebreyesus, director general de la OMS declaró el fin de COVID-19 como emergencia sanitaria internacional; esto no

⁶⁹ *Ibíd.* Págs. 494-508.

significa que COVID-19 haya dejado de ser una amenaza para la salud mundial; La COVID-19 sigue siendo una prioridad de salud pública global.⁷⁰

Campechano (2022)⁷¹ asegura que la pandemia tendrá diferentes efectos a diferentes niveles en lo geopolítico, económico y social. La pérdida de peso financiero y económico de países como Reino Unido y el desarrollo de regiones como Asia-Pacífico. Esta no es una excepción de los conflictos entre países, en el ámbito comercial, financiero o, en algunos casos, militar. La pandemia ha provocado una recesión económica mundial, con impactos significativos en la producción, el empleo y el comercio. Ha destacado la interdependencia de las economías globales y ha acelerado tendencias como la digitalización y la automatización. Habrá conflictos en el uso y valor de la moneda, en el nivel de control del ciberespacio y en el uso de la inteligencia artificial. La pandemia ha dejado en evidencia la fragilidad de los sistemas de salud en todo el mundo y la necesidad de una cooperación internacional más estrecha en la preparación y respuesta a futuras emergencias sanitarias; se está poniendo a prueba la condición del sistema político y su relación con el sistema de salud pública de los países. Al impactar en la cadena económica, la digitalización cambiará el sistema económico y acelerará los procesos financieros y la circulación del dinero. Esto requiere el desarrollo de nuevas competencias en los procesos y sistemas educativos.

Otro impacto del fenómeno de la pandemia se refiere a la modificación de las relaciones y condiciones sociales al interior de las familias, comunidades, países y regiones; en todos los países, en mayor o menor medida, existen grandes redes de apoyo social y solidaridad; en algunos países la población se quedan sin medios o redes de protección social, sanitaria o emocional en contraste con otros países se

⁷⁰ <https://www.paho.org/es/noticias/6-5-2023-se-acaba-emergencia-por-pandemia-pero-covid-19-continua> (Consultado el 26 de marzo de 2024)

⁷¹ Juan Campechano Covarrubias. El papel de la pandemia de covid-19 en los cambios geopolíticos y la función de la educación en un nuevo orden mundial. Instituto Global de Estudios Sindicales y Educativos, SNTE. Año 9, núm. 22, 2022. Págs. 17–22.

caracterizan por su resiliencia emocional, recibiendo apoyo de familiares, amigos, comunidades y grupos sociales.

La pandemia ha acelerado tendencias como el trabajo remoto, la educación en línea y la adopción de tecnologías digitales, lo que podría tener implicaciones a largo plazo en la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos lo que demanda la rapidez de los cambios necesarios en el sistema educativo para hacerlo más flexible, pero al mismo tiempo más complejo en diversos aspectos, como el uso de las TIC.

Para concluir; la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto profundo en el mundo, y sus efectos continuarán influyendo en la configuración del Nuevo Orden Mundial en los años venideros. La forma en que la comunidad internacional responda a estos desafíos determinará en gran medida la dirección que tomará el orden mundial en el futuro.

4.1.3. El impacto de la Globalización y el Nuevo Orden Mundial en la Educación

El impacto de la globalización y el Nuevo Orden Mundial en la educación es profundo de acuerdo a lo expuesto por diferentes estudiosos del tema.

La globalización facilita el acceso a una amplia gama de recursos educativos a través de Internet; haciendo uso responsable de este material los estudiantes ahora pueden acceder a información y materiales educativos de todo el mundo, lo que amplía sus horizontes y les brinda oportunidades de aprendizaje favoreciendo competencias laborales. El Nuevo Orden Mundial ha facilitado la movilidad estudiantil a través de fronteras internacionales dando espacios a los estudiantes ahora tienen más oportunidades para estudiar en el extranjero, lo que les permite experimentar diferentes sistemas educativos y culturas, y adquirir habilidades interculturales valiosas que al mismo tiempo responden a exigencias no solo nacionales sino, internacionales lo que ha llevado a un enfoque más orientado al rendimiento en la educación. Los

sistemas educativos están bajo presión para producir graduados que sean competitivos a nivel internacional en términos de habilidades y conocimientos.

La interconexión entre países y por ende entre culturas influye en qué y cómo se enseña y se aprende en las aulas; los enfoques educativos están evolucionando para ser más inclusivos y culturalmente sensibles, reconociendo la diversidad de experiencias y perspectivas en el aula.

La globalización y el Nuevo Orden Mundial están remodelando profundamente el panorama educativo, ofreciendo tanto oportunidades como desafíos. Es crucial que los sistemas educativos se adapten para preparar a los estudiantes para tener éxito en un mundo cada vez más interconectado y diverso.

4.2. LA POLÍTICA INTERNACIONAL DE LA EDUCACIÓN CONTEMPORÁNEA

Espronceda (2022) cita a:

Kegley y Wittkopf quienes plantean que «El término Política Exterior, se refiere al involucramiento de un país en el exterior, así como las metas, estrategias e instrumentos seleccionados por aquellos que diseñan las políticas gubernamentales. Se podría definir como las metas que se busca lograr en el exterior, los valores que sustentan dichos objetivos, y los medios utilizados para lograrlos» (Kegley y Wittkopf, 1995, p. 339)...Pearson y Rochester (2000) la definen como «el conjunto de prioridades o preceptos establecidos por los líderes nacionales para servir como líneas de conducta a escoger entre diversos cursos de acción (comportamientos), en situaciones específicas y dentro del contexto de su lucha por alcanzar sus

metas» (p. 113)...Zuccarino (2018) la define como el conjunto de decisiones y acciones formuladas por los gobernantes estatales como reacción a las demandas internas y externas; teniendo como fin, la defensa y la promoción de los valores e intereses del Estado en el contexto del sistema internacional (p. 46).⁷²

La política internacional de la educación contemporánea comprende una amplia gama de temas, iniciativas y desafíos que afectan la educación en todo el mundo. La política internacional contempla una serie de decisiones, estrategias y acuerdos entre países líderes en términos de economía, Estados y organizaciones internacionales con la finalidad de atender problemáticas relacionadas con la economía global, avances tecnológicos, movimientos migratorios, preocupaciones sobre la equidad y la inclusión, y la necesidad de preparar a los estudiantes para enfrentar los retos del mundo actual.

Por otro lado, busca fomentar el acceso equitativo a una educación de calidad para todos, promoviendo la igualdad de oportunidades y el desarrollo a nivel mundial. Los organismos internacionales, como la UNESCO, la OCDE, el Banco Mundial, entre otros, juegan un papel crucial en la promoción de políticas educativas a nivel global, así como en la generación de estrategias para mejorar la educación en diferentes partes del mundo, también organizan conferencias, cumbres y reuniones donde los países pueden compartir experiencias, buenas prácticas y desafíos en el ámbito educativo.

Los sistemas educativos están bajo presión para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Esto incluye el desarrollo de estándares y evaluaciones internacionales, así como programas de capacitación y desarrollo profesional para maestros y en general infraestructura para la mejora educativa.

⁷² http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762022000200006 (Consultado el 27 de marzo de 2024)

4.2.1. Organismos Internacionales y su Relación con la Educación

Con el término de la Segunda Guerra Mundial los organismos internacionales adquieren fuerte relevancia en la discusión de temas de relevancia mundial con el propósito de mantener la paz y seguridad internacionales, promover el desarrollo económico y social, fomentar la cooperación entre las naciones y proteger los derechos humanos.

Figuroa (2010) La historia de las relaciones internacionales es una historia de alianzas y tratados entre grupos humanos logrados por medio de una negociación. Negociación realizada desde sus inicios por los mismos Jefes de los grupos humanos o por medio de sus enviados. En una época más avanzada del desarrollo socio político de los pueblos también es una historia de congresos y conferencias. Junto a la relación bilateral de los gobiernos se le agrega una relación multilateral ... La negociación ha sido y es el centro de la diplomacia.⁷³

Los organismos internacionales son instituciones creadas por acuerdo entre varios países para abordar temas en particular de interés común a nivel internacional con el propósito de facilitar la cooperación y la coordinación. Estos organismos pueden tener diferentes formas y estructuras legales pueden tener diferentes alcances y funciones. Algunos están centrados en proporcionar asistencia técnica y financiera a los países que así lo requieran, otros se enfocan en establecer estándares y normas internacionales, mientras que otros pueden servir como foros de discusión y negociación para abordar problemas globales.

⁷³ Uldaricio Figuroa. Organismos Internacionales. Tomo I, Teorías y sistemas universales. 2da. Edición, Chile, RIL Editores, 2010. Pág. 35.

En el ámbito educativo, los gobiernos de diferentes países juegan un papel crucial para promover el acceso a una educación de calidad. En la actualidad, los organismos internacionales preocupados y ocupados en la problemática educativa son: el Banco Mundial (BM); la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO); la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y, en el ámbito latinoamericano, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL).

Estos son solo algunos de los organismos internacionales que están comprometidos con la promoción de la educación y que desempeñan un papel importante en el escenario mundial al facilitar la cooperación entre países, promover el desarrollo sostenible y abordar problemas globales que trascienden las fronteras nacionales; así como en la promoción de la educación como un derecho humano fundamental y en el desarrollo socioeconómico de los países.

A lo largo de la historia, los organismos internacionales han atravesado diversas redefiniciones en sus posturas y se pueden encontrar contradicciones internas que deben tomarse en cuenta en el análisis de sus planteamientos y por ende, en la responsabilidad que han tenido en los procesos de cambio en la educación de las distintas naciones no es ni puede ser considerada como un proceso unidireccional.

En la actualidad, los organismos internacionales continúan desempeñando un papel importante en la cooperación global en áreas como la salud, el comercio, el medio ambiente, los derechos humanos y en el campo de la educación en el contexto de los desafíos y cambios globales que enfrentamos.

4.2.1.1. Organización de las Naciones Unidas, (ONU)

El 26 de junio de 1945 en San Francisco, al terminar la Conferencia de las Naciones, se firma la Carta de las Naciones Unidas, documento fundacional y constitutivo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que establece los propósitos y principios

fundamentales; la ONU entró en vigor el 24 de octubre del mismo año 26 signatarios originales y otros más que se integraron posteriormente entre ellos México; la ONU se instaló con 51 Estados Miembros.

La Carta establece la estructura de los principales órganos de la ONU, que incluyen la Asamblea General, el Consejo de Seguridad, el Consejo Económico y Social, la Secretaría y la Corte Internacional de Justicia. Los Estados que deseen unirse a la ONU deben ser aceptados por la Asamblea General mediante una votación de dos tercios de los miembros presentes.

Los propósitos principales de la ONU son mantener la paz y la seguridad internacionales, fomentar la cooperación entre las naciones para resolver problemas internacionales, promover el respeto a los derechos humanos y las libertades fundamentales, facilitar el progreso social y económico preservando la igualdad soberana de todos los Estados miembros, la solución pacífica de controversias, la no intervención en los asuntos internos de otros Estados y la cooperación internacional para resolver problemas globales.

Actualmente, la ONU es la organización internacional más grande:

“El número de miembros de la ONU ha crecido de los 51 Estados miembros originales en 1945 a los 193 Estados miembros actuales.

Cada uno de los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas es un miembro de la Asamblea General. Los Estados son admitidos como Miembros de las Naciones Unidas por una

decisión de la Asamblea General a recomendación del Consejo de Seguridad.”⁷⁴

La Organización abarca una amplia gama de áreas de trabajo, incluyendo la resolución de conflictos, paz y seguridad, la promoción de los derechos humanos, la ayuda humanitaria, el desarrollo sostenible y acción climática, la salud, la educación, desafíos globales, defender el derecho internacional y mucho más.

La ONU coordina su trabajo con fondos, programas, agencias especializadas y otras organizaciones del sistema. El sistema de las Naciones Unidas está formado por la propia Organización y una serie de organizaciones afiliadas conocidas como programas, fondos y agencias especializadas. La cooperación entre las Naciones Unidas y otras entidades del sistema de las Naciones Unidas es esencial para lograr los objetivos de la Organización establecidos en la Carta de las Naciones Unidas.

De acuerdo al informe “Memoria del Secretario General sobre la labor de la Organización”⁷⁵ (septuagésimo octavo período de sesiones) Publicado por las Naciones Unidas Nueva York, Nueva York 10017, Estados Unidos de América 2023, más de 36,000 personas trabajan en la Secretaría de las Naciones Unidas para lograr resultados en 8 esferas prioritarias:

1. **Desarrollo sostenible:** Los equipos de las Naciones Unidas en los países, dirigidos por los coordinadores y coordinadoras residentes, trabajan en 162 países y territorios para ayudar a implementar la Agenda 2030.
2. **Paz y seguridad:** Se desplegaron 53 operaciones de mantenimiento de la paz, misiones políticas especiales y oficinas de apoyo para prevenir los conflictos y respaldar la consolidación de la paz.

⁷⁴ <https://www.un.org/es/about-us#:~:text=Cada%20uno%20de%20los%20193,recomendaci%C3%B3n%20del%20Consejo%20de%20Seguridad>. (Consultado el 27 de marzo de 2024)

⁷⁵ https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg_annual_report_2023_es.pdf (Consultado el 28 de marzo de 2024)

3. **Desarrollo en África:** Se está ayudando a 54 países a superar los retos del desarrollo y catalizar una recuperación sostenible y equitativa de la COVID-19 y el impacto de las sucesivas crisis.
4. **Derechos humanos:** Se facilitó la asistencia a 47.000 víctimas de la tortura y a más de 13.000 víctimas de formas contemporáneas de esclavitud.
5. **Asistencia humanitaria:** Se ayudó a movilizar la cifra récord de 30.000 M de dólares para ayudar a 216 M de personas en 69 países y territorios.
6. **Justicia y derecho internacional:** En 2023 son ya 643 los tratados multilaterales sobre asuntos de interés mundial depositados en poder del Secretario General.
7. **Desarme:** Se canalizaron fondos para 112 proyectos relacionados con el control de armamentos en beneficio de 147 Estados Miembros.
8. **Drogas, delito y terrorismo:** Se ayudó a 29 Estados Miembros a redactar o revisar legislación sobre armas de fuego y se prestó apoyo a 60 países para contrarrestar y prevenir la ciberdelincuencia.

Durante septiembre de 2022 se celebró la Cumbre sobre la Transformación de la Educación con el objetivo de garantizar que ninguna persona –ya sea niña, niño, joven o no tan joven– se vea privada del derecho a una educación de calidad.

Gracias a la Cumbre sobre la Transformación de la Educación, la educación volvió a ocupar un lugar destacado en la agenda mundial y generó compromisos, 133 países se comprometieron a remodelar sus sistemas educativos para adaptarlos al mundo moderno, recuperar el terreno perdido por la educación durante la pandemia y aprovechar el potencial que ofrece la tecnología para la educación de las niñas.

4.2.1.2. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) es el organismo dedicado a conseguir el establecimiento de la paz

mediante la cooperación internacional en los ámbitos de la educación, la ciencia, la cultura y la comunicación e información. La Constitución de la UNESCO se adoptó en Londres en 1945 y entró en vigor en 1946.⁷⁶

La UNESCO tiene su sede en París, Francia, y cuenta con oficinas y centros en todo el mundo. Trabaja en colaboración con los Estados miembros de las Naciones Unidas, así como con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, instituciones académicas, profesionales y la sociedad civil para lograr sus objetivos en las áreas de educación, ciencia, cultura y comunicación.

La UNESCO ha movilizado a filósofos, científicos, artistas e intelectuales de todas las naciones para denunciar y combatir las teorías racistas y llevar a cabo proyectos innovadores que han transformado nuestro mundo y ha impulsado toda una serie de programas precursores a lo largo de toda su historia; por ejemplo:

- La Convención Universal sobre Derecho de Autor (1952)
- El Programa sobre el Hombre y la Biosfera (1971)
- La Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural (1972)
- La Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial (2003)

El principal objetivo de la UNESCO es orientar a los países en una gestión más eficaz de su propio desarrollo y de sus recursos naturales y los valores culturales, para hacer avanzar a los pueblos del mundo, sin perder su identidad y salvaguardar su patrimonio y diversidad cultural.

Algunas de las actividades de la UNESCO movilizar la educación para transformar vidas y garantizar una educación de calidad, equitativa e inclusiva y promover el

⁷⁶ <https://www.unesco.org/es/history> (Consultado el 03 de abril de 2024)

aprendizaje a lo largo de toda la vida, sin importar su origen o circunstancias, tengan acceso a una educación de calidad a lo largo de toda la vida.

Fomentar la ciencia y la tecnología para la humanidad, apoya la investigación científica y la cooperación internacional en áreas como el cambio climático, la conservación de la biodiversidad, la gestión del agua y la innovación tecnológica, fomenta la ciencia y la investigación a través del intercambio de conocimientos y la colaboración entre científicos de todo el mundo.

Reconciliar a la humanidad con la naturaleza y proteger el medio ambiente mediante la promoción de conocimientos, comportamientos y valores de respeto y promover la inclusión y el entendimiento mutuo construyendo sociedades inclusivas fomentando el respeto y la tolerancia, luchando contra el racismo, la incitación al odio y la desinformación.

La UNESCO protege y promueve la diversidad y el patrimonio cultural y natural del mundo, incluidos sitios del Patrimonio Mundial, expresiones culturales intangibles, lenguas en peligro de extinción y diversidad cultural.

En la actualidad, la UNESCO cuenta con 193 Estados Miembros y 10 Miembros Asociados, reconoce 1199 Sitios del Patrimonio Mundial de valor cultural y natural excepcional, 730 Elementos del patrimonio inmaterial en 145 países, 748 Reservas de biosfera en 134 países, 213 Geoparques mundiales en 48 países⁷⁷, por mencionar solo a algunos.

En México, la UNESCO ha sido un actor clave en el desarrollo de los programas nacionales de educación inicial y preescolar, educación indígena, educación para adultos, educación a distancia, equidad de género en la escuela, infraestructura

⁷⁷ *Ibíd*em

educativa y de fortalecimiento de los sistemas nacionales de investigación. Nuestro país tiene 505 escuelas en 26 Estados de la República incorporadas a la Red del Plan de Escuelas Asociadas de la Organización y ha establecido 20 Cátedras UNESCO para fomentar la cooperación inter-universitaria y la transmisión de conocimientos.

...Nuestro país ha inscrito 33 sitios culturales, naturales y mixtos en la Lista del Patrimonio Mundial, cuenta con 7 manifestaciones incorporadas en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial y 9 elementos reconocidos con valor documental excepcional en el Programa de Registro Memoria del Mundo. A la imagen de su generosa biodiversidad, nuestro país mantiene 42 sitios excepcionales enlistados en el Registro de Reservas de la Biosfera.⁷⁸

4.2.1.3. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)⁷⁹

La OCDE surgió de la Organización Europea para la Cooperación Económica (OECE), la cual se creó en 1948 con el apoyo de Estados Unidos y Canadá para coordinar el Plan Marshall y contribuir a la reconstrucción de las economías europeas después de la Segunda Guerra Mundial; en 1994, México se convirtió en el primer país miembro de la Organización en América Latina

⁷⁸ <https://mision.sre.gob.mx/unesco/index.php/mexico-y-la-unesco#:~:text=La%20UNESCO%20ha%20sido%20un%20actor%20clave%20en%20el%20desarrollo,los%20sistemas%20nacionales%20de%20investigaci%C3%B3n>. (Consultado el 07 de abril de 2024)

⁷⁹ <https://www.oecd.org/espanol/46440894.pdf> (Consultado el 18 de abril de 2024)

La OCDE es un foro en donde los gobiernos de 31 democracias y economías de mercado trabajan juntos para hacer frente a los desafíos económicos, sociales y de gobernanza relacionados con la globalización, así como para aprovechar sus oportunidades; encabeza los esfuerzos para comprender los nuevos progresos y preocupaciones, y ayudar a los gobiernos a responder a éstos.

La organización proporciona un marco para que los gobiernos compartan experiencias políticas, busquen respuestas a problemas comunes, identifiquen mejores prácticas y coordinen políticas públicas nacionales e internacionales y sus miembros con base en información y análisis puede contribuir significativamente a mejorar las políticas, desarrolla herramientas reconocidas internacionalmente, toma decisiones y hacer recomendaciones en áreas donde un acuerdo multilateral es necesario para el progreso de cada país en una economía globalizada.

La OCDE apoya a los gobiernos para promover la prosperidad y reducir la pobreza a través del crecimiento económico, la estabilidad financiera, el comercio y la inversión, la tecnología, la innovación, la recuperación empresarial y la cooperación para el desarrollo y garantiza que se tengan en cuenta los impactos ambientales del desarrollo social y económico.

La OCDE realiza evaluaciones y análisis de políticas educativas en diferentes países miembros, incluido México, para identificar áreas de mejora y buenas prácticas y en una amplia gama de áreas, incluyendo la reforma educativa, la mejora de la gobernanza, el fortalecimiento de las instituciones y la promoción de políticas que impulsen el crecimiento económico sostenible.

Los informes y recomendaciones de la OCDE ha proporcionado recomendaciones para fortalecer el sistema educativo, mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, reducir la desigualdad en el acceso a la educación y aumentar la pertinencia de los programas educativos para las necesidades del mercado laboral y

han sido utilizados por el gobierno mexicano como guías para implementar reformas y políticas en áreas clave.

La colaboración entre la OCDE y México en el ámbito educativo ha permitido al país identificar y abordar desafíos importantes en materia de educación, así como implementar reformas para mejorar la calidad y la equidad en el sistema educativo. Además, ha proporcionado asistencia técnica y capacitación en diversas áreas, ayudando al país a fortalecer su capacidad institucional y mejorar sus políticas públicas.

4.2.1.4. Banco Interamericano de Desarrollo, (BID)⁸⁰

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) es una institución financiera internacional de desarrollo regional creada en 1959 con el objetivo principal de promover e impulsar el desarrollo y progreso económico y social en América Latina y el Caribe.

Con sede en Washington, el BID pertenece a 46 países miembros de los cuales 26 son prestatarios de América Latina y Caribe y 20 no prestatarios que son Canadá, Estados Unidos y 18 países de fuera de América (16 de Europa, más Israel y Japón).

La máxima autoridad del BID es la Asamblea de Gobernadores, en la cual están representados todos los países miembros. Por lo general los Gobernadores son Ministros de Hacienda o Finanzas, presidentes de bancos centrales u otros funcionarios que ocupan cargos de similar jerarquía.

La Corporación Interamericana de Inversiones (CII) y el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) son parte del Grupo del BID; la CII fue establecida para contribuir al desarrollo de América Latina mediante el respaldo financiero a empresas privadas

⁸⁰ <https://www.summit-americas.org/Partners/BID-span.htm#:~:text=El%20Banco%20Interamericano%20de%20Desarrollo,Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe>. (Consultado el 20 de abril de 2024)

de pequeña y mediana escala, mientras que el FOMIN fue creado en 1992 para promover la viabilidad de las economías de mercado en la región.

Las funciones principales del BID son destinar su capital propio, los recursos que obtiene en los mercados financieros y otros fondos disponibles a financiar el desarrollo de sus países miembros prestatarios; complementar la inversión privada cuando el capital privado no está disponible en términos y condiciones razonables, y proveer asistencia técnica para la preparación, financiamiento y ejecución de los programas de desarrollo.

Las operaciones del BID abarcan todo el espectro del desarrollo económico y social, en sectores como: producción, agricultura, industria, energía y transporte, y los sectores sociales, que incluyen la salud pública y ambiental, educación y desarrollo urbano. En la actualidad, las prioridades de financiamiento incluyen la equidad social y la reducción de la pobreza, la modernización, la integración y el medio ambiente.

Desde su creación el BID trabaja en colaboración con el gobierno mexicano, así como con organizaciones no gubernamentales y el sector privado, para identificar las necesidades de desarrollo del país y diseñar planes que contribuyan a su crecimiento y bienestar proporcionando financiamiento y asistencia técnica para una variedad de proyectos en áreas como infraestructura, educación, salud, medio ambiente y desarrollo empresarial que pueden incluir la construcción de carreteras y sistemas de transporte, la modernización de infraestructuras de agua y saneamiento, la mejora de la calidad educativa, el fortalecimiento de sistemas de salud, entre otros.

El BID también desempeña un papel importante en la promoción de políticas públicas y reformas institucionales que fomenten el desarrollo sostenible y la inclusión social. Además de proporcionar financiamiento, el BID ofrece asesoramiento técnico y capacitación para ayudar al país a abordar desafíos clave y aprovechar oportunidades de crecimiento.

La presencia del BID en México es fundamental para apoyar el progreso económico y social del país, así como para fortalecer su capacidad para enfrentar los retos y desafíos del mundo actual.

4.2.1.5. Banco Mundial, (BM)⁸¹

El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), mejor conocido como el Banco Mundial (BM), fue creado en 1944 para ayudar a reconstruir Europa después de la Segunda Guerra Mundial. El logro de ese objetivo, llevó al BM a poner atención en los países en desarrollo.

En los años cincuenta, informes de las Naciones Unidas y el Gobierno de Estados Unidos apoyaron la creación de un programa para dar préstamos con el respaldo de donantes multilaterales a los países en desarrollo más pobres para obtener el capital necesario ya que para crecer necesitaban financiamiento en condiciones más favorables que las que podía ofrecer el Banco.

El BM trabaja con países de ingresos medios como clientes y accionistas; sin embargo, más del 70% de los pobres del mundo viven en países de ingresos medios y, a menudo, en zonas remotas.

El BM se asocia con los países a medida que surgen nuevos desafíos y, a medida que esos desafíos evolucionan, les ofrece productos financieros innovadores y una variedad de foros globales con énfasis en apoyar a los países de ingresos medianos bajos a medida que ascienden en la cadena económica, se gradúan de la Asociación Internacional de Fomento (AIF) y se convierten en clientes del BM. También amplía su capacidad para ayudar a los países que enfrentan situaciones de conflicto y fragilidad aumentando su apoyo en tiempos de crisis.

⁸¹ <https://www.bancomundial.org/es/who-we-are/ibrd> (Consultado el 20 de abril de 2024)

El BM, a través de sus asociaciones con países pobres y de ingresos medios solventes, ofrece soluciones financieras innovadoras, como productos financieros (préstamos, garantías y productos de gestión de riesgos), así como conocimientos y servicios de asesoramiento (incluidos servicios reembolsables) a los gobiernos a nivel nacional e internacional.

Los servicios de consultoría en gestión de deuda pública y gestión de activos ayudan a los gobiernos, agencias gubernamentales y organizaciones de desarrollo a fortalecer la capacidad institucional para proteger y desarrollar recursos financieros.

El BM apoya los esfuerzos de los gobiernos para fortalecer la gestión financiera pública, mejorar el clima de inversión, abordar las barreras a la prestación de servicios y fortalecer las políticas e instituciones.

A lo largo de los años el BM ha estado involucrado en diversos proyectos relacionados con la educación en México centrados en mejorar la calidad de la educación, el acceso a la misma, la equidad en el sistema educativo mexicano y otras acciones focalizadas a reducir las disparidades educativas entre diferentes grupos de la población mexicana, incluyendo iniciativas para mejorar el acceso y la calidad de la educación para comunidades indígenas y grupos socioeconómicos desfavorecidos.

El BM ha apoyado iniciativas para mejorar la calidad de la educación en México, incluyendo reformas en los planes de estudio, la capacitación docente y la evaluación del desempeño educativo, ha proporcionado financiamiento para la construcción y renovación de escuelas en México, especialmente en áreas rurales y marginadas donde el acceso a la educación puede ser limitado debido a la falta de infraestructura adecuada; también, incentiva en el desarrollo e implementación de proyectos que utilizan la tecnología para mejorar la enseñanza y el aprendizaje en las escuelas.

La alianza del BM y el gobierno mexicano ha desempeñado un papel importante en el apoyo a la mejora del sistema educativo, trabajando en estrecha colaboración con el

gobierno y otras partes interesadas para abordar los desafíos y promover un acceso más equitativo y una educación de mayor calidad para todos los mexicanos.

4.2.2. Programas, Objetivos y Estrategias sobre el Desarrollo Económico y la Educación de la UNESCO⁸²

La educación es un derecho humano fundamental con un beneficio mundial, con el objetivo claro de marcar una diferencia en las vidas de las personas, las comunidades durante generaciones. La Educación de la UNESCO proporciona liderazgo global y regional para garantizar que todos los niños, jóvenes y adultos tengan acceso a una educación de calidad durante toda su vida, sin perder de vista dos prioridades: África y cuestiones relacionadas al género.

La misión de la UNESCO es unir al mundo en torno al futuro de la educación, tiene el potencial de acelerar la transformación de la educación uniendo a las partes interesadas en torno a la Agenda Educación 2030 para el Desarrollo Sostenible y, en particular, las metas establecidas en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4).

En junio de 2022, la UNESCO convocó a los gobiernos a participar en la Precumbre Transformando la Educación (TES), que reunió a 154 ministros y casi 2.000 participantes para forjar nuevos enfoques de la educación a raíz de la crisis de la pandemia de COVID-19 y enfrentar los obstáculos más difíciles para lograr el ODS 4 e inspirar a los jóvenes a liderar el movimiento educativo global.

La pandemia, la peor perturbación educativa de la historia, que afecta el aprendizaje de 1.600 millones de niños y jóvenes y exacerba las desigualdades de aprendizaje existentes, ha servido como advertencia y llamada de atención para cambios e innovación urgentes, y ha impulsado la Cumbre de las Naciones Unidas sobre Educación Transformadora.

⁸² <https://www.unesco.org/es/education/action> (Consultado el 19 de abril de 2024)

La misión de la UNESCO es reconsiderar y reinventar la educación para un futuro sostenible. La Organización lidera y coordina la Agenda 2030 de Educación mediante las alianzas, el seguimiento y la investigación con la intervención expertos ayudan a los países a desarrollar sistemas educativos que proporcionen oportunidades de aprendizaje permanente de calidad para todos, y empoderen a los estudiantes para que se conviertan en ciudadanos mundiales creativos y responsables.

Reimaginar la educación, la UNESCO se anticipa y responde a las nuevas tendencias y necesidades en materia de educación, como se observa en su informe *“Los futuros de la educación”*, una iniciativa mundial que tiene como objetivo repensar cómo el aprendizaje puede modelar el futuro de la humanidad y del planeta.

La UNESCO trabaja con los países en la elaboración de políticas, aplicación e intercambio de políticas, planes y buenas prácticas en el ámbito educativo basadas en la recolección de datos, el seguimiento y el diálogo con las autoridades nacionales.

Desarrolla y supervisa los marcos jurídicos e instrumentos normativos que garantizan el derecho a la educación. Entre ellos se encuentran *“La Convención relativa a la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza”*, la reciente e histórica *“Convención Mundial sobre el Reconocimiento de Cualificaciones relativas a la Educación Superior y su instrumento de seguimiento”*, cuenta con un Atlas, que mide la situación de los marcos jurídicos nacionales relacionados con la educación de las niñas y las mujeres.

Algunas de las acciones destacadas de la UNESCO es convocar a las Naciones para favorecer la cooperación internacional promoviendo el diálogo, el intercambio y la asociación entre la comunidad educativa mundial, incluida la sociedad civil y los jóvenes. Esto incluye conferencias mundiales que exploran diferentes ámbitos como la atención y la educación de la primera infancia (2022), la educación superior (2022),

el aprendizaje de adultos (2022) y la educación para el desarrollo sostenible (2021) que establecen la agenda para la próxima década.

Además la UNESCO proporciona asesoramiento técnico y apoyo para desarrollar la capacidad institucional y humana de los países con miras a que alcancen sus objetivos educativos. Esto incluye la formación de profesionales y funcionarios de la educación en múltiples ámbitos como la planificación educativa, la concepción de planes de estudio, la recopilación de datos y el aprendizaje a distancia.

Los esfuerzos de la UNESCO están encaminados a promover la paz y la seguridad a través de la cooperación internacional en educación, ciencia, cultura y comunicación y su trabajo abarca una amplia gama de áreas, incluido el desarrollo económico y la educación a través de algunos de los programas, objetivos y estrategias en estas áreas.

Favorece el desarrollo económico sostenible, que implica un crecimiento económico equitativo, inclusivo y respetuoso con el medio ambiente. Esto puede incluir programas para fortalecer las capacidades de los países en desarrollo, fomentar la innovación y el emprendimiento, y promover la igualdad de género en el acceso a oportunidades económicas.

Promueve la Educación para Todos como un derecho humano fundamental y trabaja para garantizar que todas las personas tengan acceso a una educación de calidad. Esto puede incluir programas para mejorar la calidad de la enseñanza, aumentar la accesibilidad de la educación, y reducir las disparidades en el acceso a la educación entre diferentes grupos de población.

Estas son solo algunas de las áreas en las que la UNESCO trabaja para promover el desarrollo económico y la educación a nivel mundial. Sus programas, objetivos y estrategias pueden variar según las necesidades y prioridades específicas de cada país y región.

4.3. ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN ACTUAL⁸³

En la actualidad, la educación está en constante cambio y adaptación a las necesidades de la sociedad moderna, incorporando tecnología, enfoques más personalizados y métodos de enseñanza innovadores para preparar a los estudiantes para los desafíos presentes.

Los antecedentes de la educación actual, tanto a nivel internacional como en México, están relacionados con eventos históricos como guerras lo que lleva a cambios en las políticas educativas y movimientos sociales que han influido en la forma en que se concibe y se practica la educación en la actualidad.

Con la Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948 se estableció el derecho a la educación como un derecho humano fundamental, este documento impulsó los esfuerzos internacionales para garantizar el acceso a una educación de calidad para todos.

A lo largo del Siglo XX, se formaron diversas organizaciones internacionales dedicadas a promover la educación en todo el mundo como la UNESCO y la UNICEF que convocan a diferentes naciones para trabajar en la mejora y el acceso a la educación.

La ONU en el año 2000, estableció los objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) que incluyeron la meta de lograr la Educación Primaria universal para 2015. Si bien, este objetivo no se alcanzó completamente, marcó un compromiso global con la educación como una prioridad para el desarrollo.

⁸³ Cristina Rueda Alvarado. La dimensión ciencia-tecnología-sociedad en la educación de México: antecedentes, estado actual y perspectivas. México, CCH-CNEQ-Facultad de Química, UNAM, 2005. Págs. 442-449.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adoptados en 2015, incluyen el objetivo de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad para todos, así como promover oportunidades de aprendizaje permanente para toda la vida. Estos objetivos continúan guiando los esfuerzos internacionales en materia de educación.

La globalización ha llevado a un mayor intercambio de ideas y prácticas educativas entre países. La educación internacional, el intercambio estudiantil y la colaboración en investigación educativa son cada vez más comunes en el mundo actual

Organizaciones como la OCDE desarrollaron estándares y marcos de referencia internacionales para la evaluación y mejora de la calidad educativa; llevaron a cabo evaluaciones comparativas de los sistemas educativos de diferentes países a través de pruebas estandarizadas como PISA (Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos).

Derivado de todos los cambios políticos, económicos y sociales a nivel Nacional e Internacional, México considera necesario promover reformas educativas que buscaban mejorar la calidad y la equidad en la educación, que enfatiza el desarrollo integral del individuo.

4.3.1. Informe “Aprender a Ser” de Edgar Faure ⁸⁴

En 1972, Edgar Faure coordinó el informe “*Aprender a Ser*”, bajo el financiamiento de la UNESCO, en el cual se plantea la situación de la educación en el panorama internacional y se convirtió en un referente tanto para las agendas de la política y la administración educativa como para la literatura académica.

En este informe, Faure compartió una serie de postulados, el último de los cuales decía lo siguiente:

⁸⁴ Edgar Faure, et. al. Aprender a ser: la educación del futuro. 2da. Edición, España, Alianza Editorial, 1973. Págs. 49-70.

La educación, para formar a este hombre completo cuyo advenimiento se hace más necesario a medida que restricciones cada día más duras fragmentan y atomizan en forma creciente al individuo, sólo puede ser global y permanente. Ya no se trata de adquirir, aisladamente, conocimientos definitivos, sino de prepararse para elaborar, a todo lo largo de la vida, un saber en constante evolución y de "aprender a ser" (Faure et al., 1973, pp. 16-17).⁸⁵

En otro fragmento del informe Fraure menciona que, la educación a lo largo de la vida, convertida en "un imperativo democrático", o lo que es lo mismo, ya no se considera sólo un derecho, sino un deber por parte de las sociedades, que ponen en su mismo centro a la educación. En el apartado de pistas y recomendaciones se destaca:

El concepto de educación a lo largo de la vida es la llave para entrar en el Siglo XXI. Ese concepto va más allá de la distinción tradicional entre educación primera y educación permanente y coincide con otra noción formulada a menudo: la de sociedad educativa en la que todo puede ser ocasión para aprender y desarrollar las capacidades del individuo. [En resumen] la educación a lo largo de la vida debe aprovechar todas las posibilidades que ofrece la sociedad (Delors, 1996, p. 63).⁸⁶

⁸⁵ Ibídem. Págs. 16 y 17.

⁸⁶ https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2015000200002#:~:text=En%20este%20informe%20se%20ped%C3%ADa,diversidad%2C%20y%20a%20toda%20la%20sociedad%2C (Consultado el 23 de abril de 2024)

El informe "Aprender a ser" tuvo un impacto significativo en el campo de la educación y ha influido en las políticas educativas en todo el mundo, sirviendo como base para la reforma educativa en muchos países. Su enfoque en el desarrollo integral de la persona y la promoción de un aprendizaje activo y autónomo sigue siendo relevante en la actualidad ya que Fraure y su equipo comparten una idea clara sobre un enfoque de educación continua que no se limitará a la infancia y la juventud, sino que se extendiera a lo largo de toda la vida de una persona, reconociendo que el aprendizaje es un proceso constante.

Propuso una educación que tuviera en cuenta las necesidades individuales de los estudiantes, reconociendo sus diferencias y fomentando el desarrollo de sus habilidades únicas con un enfoque educativo que promoviera la autonomía del estudiante y le permitiera participar activamente en su propio proceso de aprendizaje, en lugar de ser un mero receptor pasivo de conocimientos y reconoció la importancia de integrar diferentes áreas del conocimiento y promover un enfoque interdisciplinario en la educación, para enfrentar la complejidad del mundo moderno.

4.3.2. Informe Delors⁸⁷

El informe "La Educación encierra un tesoro", conocido como Informe Delors, publicado en 1996 como resultado del trabajo de la Comisión Internacional sobre la Educación del Siglo XXI impulsada por la UNESCO y liderada por Jaques Delors.

El Informe Delors refiere que la educación en la actualidad presenta diversos retos a superar, entre ellos: que las personas se conviertan en ciudadanos del mundo, pero sin perder las raíces de una cultura en particular; que exista una mundialización de la cultura, pero sin olvidar el carácter único de cada persona y su derecho a escoger su propio destino con base en el potencial que posee, así como que se atiendan las

⁸⁷ In'am Al Muftl, et. al. La educación encierra un tesoro, UNESCO. España, Grupo Santillana de Ediciones, 1996. Págs. 96-110.

necesidades espirituales, pues la educación las ha relegado en privilegio de las necesidades materiales.

Se pretende valorar aspectos éticos de la educación; es decir, una armonización de los polos opuestos de la singularidad y la universalidad con el fin de que se pueda comprender al mundo desde una cierta unidad, así como comprender al ser humano en su particularidad.

La educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales, que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento: *aprender a conocer*, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión; *aprender a hacer*, para poder influir sobre el propio entorno; *aprender a vivir juntos*, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; por último, *aprender a ser*, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores. Por supuesto, estas cuatro vías del saber convergen en una sola, ya que hay entre ellas múltiples puntos de contacto, coincidencia e intercambio.⁸⁸

Con la definición de “Los Cuatro Pilares de la Educación” se plantea que la educación debe contribuir al desarrollo global de cada persona: cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual, espiritualidad como una unidad y no como esferas independientes.

El Informe Delors ha tenido una influencia significativa en las políticas educativas a nivel mundial, ya que ha proporcionado un marco conceptual y referencial para el

⁸⁸ *Ibíd.* Pág. 95.

diseño de currículos y estrategias educativas, propone una visión amplia y ambiciosa sobre el papel de la educación actual.

Promueven una educación más holística y orientada hacia el desarrollo humano integral al destacar los cuatro pilares fundamentales para la educación: *Aprender a conocer* enfatizando la importancia del desarrollo de habilidades cognitivas y de pensamiento crítico; *aprender a hacer* desarrollando habilidades prácticas y técnicas necesarias para enfrentar desafíos laborales y contribuir al desarrollo socioeconómico; *aprender a vivir juntos* fomentando valores como la tolerancia, la cooperación y el respeto mutuo para promover la convivencia pacífica en sociedades diversas y *aprender a ser* a través del desarrollo integral de la persona, incluyendo aspectos emocionales, éticos y estéticos, para alcanzar una realización personal plena.

4.3.3. Foro Mundial de Educación para Todos, Foro Mundial sobre la Educación 2015, Icheon, República Corea

La UNESCO, junto con el UNICEF, el Banco Mundial, el UNFPA, el PNUD, ONU Mujeres y el ACNUR, organizó el Foro Mundial sobre la Educación 2015 en Incheon (República de Corea) del 19 al 22 de mayo de 2015, que fue acogido por la República de Corea. Más de 1.600 participantes de 160 países, entre los cuales se contaban 120 ministros, jefes y miembros de delegaciones, jefes de organismos y funcionarios de organizaciones multilaterales y bilaterales, así como representantes de la sociedad civil, la profesión docente, los jóvenes y el sector privado, aprobaron la Declaración de Incheon para la Educación 2030, en la que se presenta una nueva visión de la educación para los próximos 15 años.⁸⁹

⁸⁹ https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa (Consultado el 23 de abril de 2024)

El foro tomó como punto de partida reafirmar la visión en pro de la Educación para Todos, puesto en marcha en Jomtien en 1990 y se reiteró en Dakar en 2000, el Acuerdo de Mascate, elaborado mediante amplias consultas y aprobado en la Reunión Mundial sobre la Educación para Todos (EPT) de 2014, que sirvió de fundamento para las metas de educación propuestas por el Grupo de Trabajo Abierto sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se analizaron los resultados de las conferencias ministeriales regionales sobre la educación después de 2015, y tomamos nota de las conclusiones del Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2015 y de los informes de síntesis regionales sobre la EPT.

Se reiteró el compromiso más importante que contribuye a impulsar progresos significativos en el ámbito de la educación “La educación ante todo”, así como la función de los gobiernos y de las organizaciones regionales, intergubernamentales y no gubernamentales para impulsar el compromiso político en pro de la educación y reafirmar la visión y la voluntad política puestas sobre la mesa en numerosos tratados de derechos humanos internacionales y regionales en los que se establece el derecho a la educación y su interrelación con otros derechos humanos. Se reconocen los esfuerzos realizados, aunque se observa con gran preocupación que se está lejos de ser alcanzada la educación para todos.

El Foro Mundial de Educación para Todos es un evento crucial que reunió a líderes mundiales, expertos en educación, activistas y representantes de la sociedad civil para discutir los desafíos y oportunidades en el ámbito educativo a nivel global; en él, se abordaron una amplia gama de temas, desde el acceso equitativo a la educación, inclusión, calidad del sistema educativo, participación de la sociedad civil, la formación de docentes la colaboración internacional en materia de educación.

Se debatieron estrategias y políticas para garantizar que todos los niños y niñas tengan acceso a una educación de calidad, independientemente de su origen socioeconómico, sexo, ubicación geográfica u otras circunstancias. También se

exploraron formas de mejorar la formación docente, fortalecer los sistemas educativos y promover la educación como un medio para el desarrollo sostenible y la construcción de sociedades más justas e inclusivas.

4.4. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) DE LA ONU⁹⁰

La Cumbre de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de 2023: países unidos en Nueva York para acelerar la acción hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible se llevó a cabo los días 18 y 19 de septiembre de 2023 en Nueva York como parte de la Semana de Alto Nivel de la Asamblea General; contó con la participación de 163 oradores, incluidos 57 jefes de Estado y vicepresidentes, 30 jefes de gobierno, 58 viceprimeros ministros y ministros, y 18 representantes de organizaciones intergubernamentales, del sistema de las Naciones Unidas, de la sociedad civil y otras partes interesadas.

La principal acción de la Cumbre fue hacer un balance de los avances logrados a mitad de camino en la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus 17 ODS y marcó la mitad del camino para alcanzarlos en 2030.

La Cumbre adoptó una declaración política que proporciona una ruta para volver a encaminar al mundo hacia el logro de los ODS antes de su fecha límite en 2030 y se compromete a emprender acciones concretas con un fuerte enfoque en la reforma de la arquitectura financiera global y la necesidad de datos mejorados para monitorear los ODS. Los Jefes de Estado y de Gobierno se comprometieron a impulsar la propuesta de financiamiento e inversión anual y crear el espacio fiscal y político necesario para permitir que los países más vulnerables cumplan sus compromisos con los ODS, involucrando a los departamentos de finanzas y del tesoro, los ministerios de relaciones exteriores y otras instituciones multilaterales, como el Banco Mundial y el

⁹⁰ <https://www.cepal.org/es/notas/la-cumbre-ods-2023-paises-unidos-nueva-york-acelerar-la-accion-objetivos-desarrollo-sostenible> (Consultado el 23 de abril de 2024)

Fondo Monetario Internacional (FMI). La declaración analizó además los sistemas de datos locales, nacionales e internacionales y el papel de las Naciones Unidas para identificar cómo se pueden aprovechar los datos para rastrear el progreso de los ODS, así como fortalecer el análisis de las interrelaciones, sinergias y compensaciones de los ODS.

La Cumbre de los ODS contó con seis diálogos de liderazgo para presentar compromisos nacionales concretos para abordar transiciones clave; no dejar a nadie atrás; ciencia, tecnología, innovación y datos; fortalecer las políticas integradas; fortalecer el sistema multilateral.

Este evento fue un momento clave para renovar el compromiso político y movilizar recursos adicionales para la implementación de los Objetivos definidos, además de fomentar la colaboración entre diferentes sectores y actores para abordar los desafíos globales de manera más exitosa.

Estas cumbres suelen tener lugar a nivel de jefes de estado y gobierno, así como líderes empresariales, de la sociedad civil y del sector privado, los líderes revisan los avances realizados en la implementación de los ODS, identifican los desafíos y las áreas donde se necesita un mayor esfuerzo, y también buscan formas de fortalecer la cooperación internacional para alcanzar estos objetivos de manera más efectiva.

Algunos temas comunes discutidos en estas cumbres incluyen la erradicación de la pobreza, la promoción de la igualdad de género, la lucha contra el cambio climático, la mejora de la salud y la educación, la promoción de la paz y la justicia, y la construcción de sociedades más sostenibles y equitativas en general.

4.4.1. Los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible del Milenio 2030⁹¹

⁹¹ <https://ods.mma.gob.cl/que-son-los-ods/> (Consultado el 24 de abril de 2024)

“El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años.”⁹²

Congregados por segunda vez, los países se reúnen en la Cumbre de los ODS, que complementa el Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible (FPAN) anual. El FPAN se reúne cada año bajo los financiamientos del Consejo Económico y Social y reúne a representantes de alto nivel de los gobiernos y otros actores para revisar el progreso y los obstáculos para cumplir con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus 17 ODS. Cada cuatro años, el FPAN se reúne bajo los auspicios de la Asamblea General a nivel de Jefes de Estado y de Gobierno en la llamada Cumbre de los ODS.

La agenda internacional de aplicación universal proyectada para los próximos 15 años; es decir, proyectada hasta el año 2030 que se compone de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenibles y 169 metas que corresponden a las incluidas en la resolución 70/1 de la Asamblea General titulada “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”⁹³

Cada uno de los objetivos cuenta con metas detalladas y diseñadas para abordar áreas específicas de desarrollo humano, social y ambiental. Estas metas están destinadas a guiar las políticas y acciones a nivel nacional e internacional para promover un desarrollo sostenible en todo el mundo, asegurando que las necesidades de las generaciones presentes no comprometan la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

⁹² <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> (Consultado el 24 de abril de 2024)

⁹³ Naciones Unidas. La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago, Impreso en Naciones Unidas, 2018. Págs. 9-80.

Las Metas de los ODS son una serie de propósitos interrelacionados que se establecieron en diferentes mesas de trabajo por la ONU en 2015 como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Estas metas abordan una amplia gama de desafíos globales, incluida la erradicación de la pobreza, la promoción de la salud y el bienestar, la igualdad de género, la acción climática y la protección del medio ambiente, entre otros.

Los objetivos y las metas son universales y transformativas, de gran alcance y centrados en las personas, y reafirmó su compromiso de trabajar sin descanso a fin de conseguir la plena implementación de los esfuerzos compartidos.

4.4.2. Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, (ODS)

“Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible— aprobada por los dirigentes mundiales en septiembre de 2015 en una cumbre histórica de las Naciones Unidas — entraron en vigor oficialmente el 1 de enero de 2016.”⁹⁴

Con la definición de estos Objetivos de aplicación universal, en los próximos 15 años los países intensificarán los esfuerzos para poner fin a la pobreza en todas sus formas, reducir la desigualdad y luchar contra el cambio climático garantizando y que nadie se quede atrás.

Los ODS instan a todos los países, ya sean ricos, pobres o de ingresos medianos, a intensificar los esfuerzos para poner fin a la pobreza en todas sus formas, reducir la desigualdad y luchar contra el cambio climático garantizando y que nadie se quede atrás, a adoptar medidas para promover la prosperidad al tiempo que protegen el planeta y reconocen que las iniciativas para poner fin a la pobreza deben ir de la mano

⁹⁴ <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/page/objetivos-de-desarrollo-sostenible#:~:text=Los%2017%20Objetivos%20de%20Desarrollo,1%20de%20enero%20de%202016.> (Consultado el 24 de abril de 2024)

de estrategias que favorezcan el crecimiento económico y temas relacionados con necesidades sociales, la educación, la salud, la protección social y las oportunidades de empleo.

Se estableció una agenda internacional de aplicación universal, para los próximos 15 años; es decir, proyectada hasta el año 2030 que se compone de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenibles y 169 metas, que a continuación se describen:

- **Objetivo 1 - Fin de la Pobreza:** La pobreza va más allá de la falta de ingresos y recursos para garantizar unos medios de vida sostenibles. Entre sus manifestaciones se incluyen el hambre y la malnutrición, el acceso limitado a la educación y a otros servicios básicos, la discriminación y la exclusión sociales y la falta de participación en la adopción de decisiones. El crecimiento económico debe ser inclusivo con el fin de crear empleos sostenibles y promover la igualdad.
- **Objetivo 2 - Hambre Cero:** Si bien, la agricultura, la silvicultura y las piscifactorías pueden suministrarnos comida nutritiva para todos y generar ingresos decentes, mientras se apoya el desarrollo de las gentes del campo y la protección del medio ambiente. Pero ahora mismo, nuestros suelos, agua, océanos, bosques y nuestra biodiversidad están siendo rápidamente degradados.
- **Objetivo 3 - Salud y Bienestar:** Para lograr el desarrollo sostenible es fundamental garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos a cualquier edad.
- **Objetivo 4 - Educación de Calidad:** Una educación de calidad es la base para mejorar la vida de las personas así como para el desarrollo sostenible.
- **Objetivo 5 - Igualdad de Género:** Las mujeres y las niñas siguen sufriendo discriminación y violencia en todos los lugares del mundo. La igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible.

- **Objetivo 6 - Agua Limpia y Saneamiento:** El agua libre de impurezas y accesible para todos es parte esencial del mundo en que queremos vivir. La escasez de recursos hídricos, la mala calidad del agua y el saneamiento inadecuado influyen negativamente en la seguridad alimentaria, las opciones de medios de subsistencia y las oportunidades de educación para las familias pobres en todo el mundo.
- **Objetivo 7 - Energía Asequible y no Contaminante:** La energía sostenible es una oportunidad que transforma vidas, economías y el planeta iniciativa Energía sostenible para todos para asegurar el acceso universal a los servicios de energía modernos, mejorar el rendimiento y aumentar el uso de fuentes renovables.
- **Objetivo 8 - Trabajo Decente y Crecimiento Económico:** La continua falta de oportunidades de trabajo decente, la insuficiente inversión y el bajo consumo producen una erosión del contrato social básico subyacente en las sociedades democráticas: el derecho de todos a compartir el progreso. Para conseguir el desarrollo económico sostenible, las sociedades deberán crear las condiciones necesarias para que las personas accedan a empleos de calidad, estimulando la economía sin dañar el medio ambiente.
- **Objetivo 9 - Industria, Innovación e Infraestructura:** Las inversiones en infraestructura (transporte, riego, energía y tecnología de la información y las comunicaciones) son fundamentales para lograr el desarrollo sostenible y empoderar a las comunidades en numerosos países.
- **Objetivo 10 - Reducción de las Desigualdades:** Las naciones más vulnerables; es decir, los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo continúan avanzando en el ámbito de la reducción de la pobreza. Sin embargo, siguen existiendo desigualdades y grandes disparidades en el acceso a los servicios sanitarios y educativos y a otros bienes productivos. Con el fin de reducir la desigualdad, se ha recomendado la aplicación de políticas universales que presten también especial atención a las necesidades de las poblaciones desfavorecidas y marginadas.

- **Objetivo 11 - Ciudades y Comunidades Sostenibles:** Las ciudades han permitido a las personas progresar social y económicamente. Los problemas comunes de las ciudades son la congestión, la falta de fondos para prestar servicios básicos, la escasez de vivienda adecuada y el deterioro de la infraestructura.
- **Objetivo 12 - Producción y Consumo Responsables:** El objetivo es hacer más y mejores cosas con menos recursos, incrementando las ganancias netas de bienestar de las actividades económicas mediante la reducción de la utilización de los recursos, la degradación y la contaminación durante todo el ciclo de vida, logrando al mismo tiempo una mejor calidad de vida.
- **Objetivo 13 - Acción por el Clima:** El cambio climático afecta a todos los países en todos los continentes. Tiene un impacto negativo en la economía nacional y en la vida de las personas, de las comunidades y de los países.
- **Objetivo 14 - Vida Submarina:** Los océanos del mundo, su temperatura, química, corrientes y vida mueven sistemas mundiales que hacen que la Tierra sea habitable para la humanidad. La gestión prudente de este recurso mundial esencial es una característica clave del futuro sostenible.
- **Objetivo 15 - Vida de Ecosistemas Terrestres:** La superficie terrestre está cubierta por bosques y estos, además de proporcionar seguridad alimentaria y refugio, son fundamentales para combatir el cambio climático, pues protegen la diversidad biológica y las viviendas de la población indígena.
- **Objetivo 16 - Paz, Justicia e Instituciones Sólidas:** La propuesta se centra en la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, la provisión de acceso a la justicia para todos y la construcción de instituciones responsables y eficaces a todos los niveles.
- **Objetivo 17 - Alianzas para Lograr los Objetivos:** Para que una agenda de desarrollo sostenible sea eficaz se necesitan alianzas entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil. Estas alianzas inclusivas se construyen sobre la base de principios y valores, una visión compartida y objetivos comunes que otorgan prioridad a las personas y al planeta, y son necesarias a nivel mundial, regional, nacional y local.

El avance y logro hacia los 17 ODS varía según el país, la región y el contexto específico. La ONU y otras organizaciones internacionales monitorean el avance mediante indicadores específicos y análisis de datos. Algunos objetivos pueden estar avanzando más rápidamente que otros, y algunos países pueden estar logrando más progreso que otros en diferentes áreas.

En algunos países pueden haber hecho avances significativos en la reducción de la pobreza extrema y el acceso a la educación, mientras que otros pueden enfrentar desafíos más grandes en áreas como la igualdad de género o la acción climática. Además, factores como los conflictos, los desastres naturales y las crisis económicas pueden afectar el progreso hacia los ODS en ciertas regiones.

Se necesita un esfuerzo continuo y coordinado a nivel mundial para alcanzar los ODS para el año 2030. Esto implica la colaboración entre gobiernos, organizaciones internacionales, sector privado, sociedad civil y ciudadanos individuales para implementar políticas y prácticas que promuevan el desarrollo sostenible en todas sus dimensiones.

4.4.3. Importancia del Objetivo 4 y la Educación de Calidad

“Las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.”⁹⁵

El ODS 4 se centra en garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. Este objetivo reconoce la importancia fundamental de la educación para el desarrollo sostenible y el

⁹⁵ https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa (Consultado el 23 de abril de 2024)

progreso de la sociedad en su conjunto, se espera que se reduzcan las brechas educativas y se fomente un desarrollo más inclusivo y equitativo en todo el mundo.

Se busca asegurar que todas las personas, independientemente de su origen étnico, género, discapacidad, ubicación geográfica u otras características, tengan acceso a una educación de calidad, no basta con el acceso a la educación; también es crucial que esa educación sea de calidad y contar con docentes bien capacitados, programas educativos relevantes y recursos adecuados para el aprendizaje.

Las metas de este objetivo son:

- 4.1 De aquí a 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños terminen los ciclos de la enseñanza Primaria y Secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados escolares pertinentes y eficaces
- 4.2 De aquí a 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y a una enseñanza Preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza Primaria
- 4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria
- 4.4 De aquí a 2030, aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento
- 4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional
- 4.6 De aquí a 2030, garantizar que todos los jóvenes y al menos una proporción sustancial de los adultos, tanto hombres como mujeres, tengan competencias de lectura, escritura y aritmética

- 4.7 De aquí a 2030, garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios
- 4.a Construir y adecuar instalaciones escolares que respondan a las necesidades de los niños y las personas discapacitadas y tengan en cuenta las cuestiones de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos
- 4.b De aquí a 2020, aumentar sustancialmente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países de África, para que sus estudiantes puedan matricularse en programas de estudios superiores, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, en países desarrollados y otros países en desarrollo
- 4.c De aquí a 2030, aumentar sustancialmente la oferta de maestros calificados, entre otras cosas mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo

La educación no debe ser solo para los jóvenes en edad escolar, sino que debe promoverse a lo largo de toda la vida y brindar oportunidades de aprendizaje y desarrollo continuo para personas de todas las edades, desde la primera infancia hasta la edad adulta.

Para el logro de estos objetivos, es necesario un compromiso sólido por parte de los gobiernos y la comunidad internacional para invertir en sistemas educativos sólidos y sostenibles.

4.5. LA EDUCACIÓN EN MÉXICO Y LA POLÍTICA EDUCATIVA DE CAMBIO

La educación en México a lo largo de la historia ha sufrido cambios metodológicos y de enfoques como resultado de las condiciones económicas, políticas y sociales a nivel nacional e internacional. A lo largo de los años, el país ha implementado diversas políticas educativas con el objetivo de mejorar la calidad y la equidad del sistema educativo que han abordado una amplia gama de áreas, incluyendo la infraestructura escolar, el currículo, la formación docente y la inclusión educativa.

En las últimas décadas, se han realizado esfuerzos significativos para abordar los desafíos persistentes en el ámbito educativo en México. Uno de los aspectos más destacados ha sido la implementación de la reforma educativa en 2013, que buscaba mejorar la calidad de la enseñanza y fortalecer la evaluación del desempeño docente. Sin embargo, esta reforma generó controversias y enfrentamientos con el magisterio, especialmente con la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE), debido a aspectos como la evaluación docente y la gestión del empleo en el sector educativo.

En 2019, el gobierno del presidente Andrés Manuel López Obrador anunció la derogación de la reforma educativa de 2013 y la implementación de una nueva política educativa. Esta nueva política, conocida como "La Nueva Escuela Mexicana" que, busca priorizar la inclusión, la equidad y la mejora de la calidad educativa. Entre sus objetivos se encuentran la revisión del currículo escolar para incluir contenidos relevantes para la realidad social y cultural del país, así como el fortalecimiento de la formación y actualización docente.

Además de estas políticas a nivel nacional, es importante mencionar que la educación en México enfrenta desafíos estructurales como la desigualdad socioeconómica, la

falta de acceso a la educación de calidad en zonas rurales y marginadas, la alta tasa de deserción escolar y la brecha en los resultados educativos entre diferentes regiones del país.

La política educativa en México ha experimentado cambios significativos en los últimos años, con un enfoque en la mejora de la calidad, la equidad y la inclusión educativa. Sin embargo, aún queda mucho por hacer para garantizar que todos los niños y jóvenes mexicanos tengan acceso a una educación de calidad que les permita desarrollar todo su potencial y contribuir al desarrollo del país.

“La política educativa engloba al conjunto de acciones orientadas a mantener al sistema operando día a día, y a dotarlo de los recursos para su sostenimiento, ampliación y mejora.”⁹⁶

En México, el tramo de escolarización obligatoria se extiende por 15 años. El Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) y la Ley General de Educación (LGE) establecen la gratuidad de la educación obligatoria, la cual idealmente se inicia a los 3 y finaliza a los 17 años de edad.

La Educación Básica constituye el primer tramo del ciclo obligatorio y está segmentada en tres niveles: Preescolar, Primaria ya sea general, comunitaria e indígena y secundaria en servicios ya sea general, técnica, telesecundaria, comunitaria y para los trabajadores.

El nivel Preescolar es el primer nivel de la Educación Básica está orientado a niñas y niños de 3 a 5 años, lo ofrece la Secretaría de Educación Pública (SEP), los gobiernos de los estados y los organismos particulares en los medios rural, urbano y urbano marginal.

⁹⁶ Néstor López, et. al. La política educativa de México desde una perspectiva regional. México, INEE-IIEP UNESCO, 2018. Pág. 13.

El nivel Primaria es el segundo nivel de la Educación Básica y es de carácter obligatorio, según la SEP. El tramo teórico de edad para cursar este nivel comprende desde los 6 hasta los 11 años.

El nivel Secundaria es el tercer nivel de la Educación Básica, y se extiende desde los 12 hasta los 14 años. Su objetivo es ofrecer conocimientos y habilidades avanzados que consoliden los procesos iniciados en los niveles anteriores y que sienten bases para las áreas especializadas que se estudian en la educación Media Superior. Las personas mayores de 16 años pueden estudiar en la secundaria para trabajadores o en la modalidad para adultos, o terminar sus estudios en el marco de la oferta educativa del Instituto Nacional de Educación para Adultos (INEA).

El nivel medio superior es el último bloque de la educación obligatoria, desde 2012. Casi todas sus modalidades tienen una duración de tres años, dirigidas a adolescentes de entre 15 y 17 años de edad. El bachillerato comprende opciones que tienen por objeto garantizar la formación para el ingreso a la educación superior y la adquisición de habilidades propias del mercado laboral.

Cada uno de esos subsistemas cuenta con sus propios planes de estudios, estándares de calidad, criterios de ingreso y egreso, objetivos y metas.

El sistema educativo de México es de gran magnitud y está en un proceso de clara expansión y transformación, la intensidad y la complejidad de la actividad de Estado que subyace en el funcionamiento cotidiano del sistema, no sólo para sostenerlo en el día a día, sino también para ampliarlo y adecuarlo a la dinámica histórica y social del país. Un sistema con estas características, no se construye en el corto plazo, por el contrario, es el resultado de un proceso histórico que remite a su fundación, y al que se llega tras un proceso de acumulación de décadas de inversión pública y de una política educativa que lo fue moldeando hasta la actualidad.

4.5.1. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las Reformas para el cambio educativo⁹⁷

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) es la carta magna que rige el sistema jurídico y político de México. En cuanto al ámbito educativo, ha habido varias reformas a lo largo de la historia para mejorar el sistema educativo mexicano.

De acuerdo con Ble Acosta (2021) *“desde 1917 hasta el año 2020 se formalizaron 11 reformas educativas. Cada una de ellas con una filosofía e ideología en concreto, mismas que son base de la política y gobierno en turno, según los compromisos adquiridos.”*⁹⁸

Algunas de las reformas más significativas relacionadas con la educación han sido:

- Reforma Educativa de 1992 con el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB) centrada en la formación continua de los docentes con el establecimiento de un servicio profesional docente y el sistema de incentivos, es decir, la profesionalización del magisterio en servicio. También se pretende la implementación de la reforma de los Artículos constitucionales 3º y 73. Nace Carrera Magisterial.
- En 2004 llega la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB) postuló, la necesidad de una mayor articulación entre los tres niveles educativos que conforman ahora el ciclo de la Educación Básica,
- Reforma Educativa de 2011; en agosto de ese año se publica el Acuerdo 592 con el propósito de la articulación de los tres niveles de la Educación Básica. representan una modalidad curricular basada en competencias y estándares y se pretende vincular la evaluación del desempeño docente y el logro educativo

⁹⁷ Rodolfo Ramírez. La Reforma Constitucional en materia educativa: alcances y desafíos. 1era. Edición. México, Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República, 2013. Págs. 154-155.

⁹⁸ Leny Ble. De la calidad a la excelencia educativa en México. Año I, Número II. México, Revista Ecúmene de Ciencias Sociales, 2021. Pág. 50.

después de analizar la aplicación de la prueba de Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares (ENLACE).

- La Reforma Educativa de 2013 buscaba mejorar la calidad de la educación en México, Se promulgó la Ley del Servicio Profesional Docente que establece un nuevo sistema de ingreso, promoción y permanencia al servicio docente y profesionalización del magisterio. Hay una nueva reforma de los Artículos 3° y 73 de la CPEUM. Esta Reforma se centró más en el magisterio que en los planes, programas e infraestructura educativa.
- En 2019 una nueva Reforma Educativa⁹⁹ busca derogar a la reforma anterior y garantizar la inclusión, equidad y calidad en la educación, así como la revalorización del magisterio eliminando las evaluaciones punitivas y promoviendo la capacitación y actualización docente de manera voluntaria. Se reformaron los Artículos 3°, 31° y 73° de la CPEUM. Esta iniciativa se vio interrumpida por la pandemia por el coronavirus SARS-CoV-2.
- En 2022 se publica el Diario Oficial de la Federación (DOF) el Acuerdo número 14/08/22¹⁰⁰ por el que se establece el Plan de Estudio para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria y se pone en marcha la Nueva Escuela Mexicana (NEM) que propone reorientar el Sistema Educativo Nacional (SEN) y busca la equidad, la excelencia y la mejora continua en la educación, para lo cual colocará al centro de la acción pública el máximo logro de aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, tendrá como objetivos el desarrollo humano integral del educando.

Estas reformas, junto con otras políticas y programas implementados en el ámbito educativo, han buscado mejoras de la educación en México con diferentes enfoques que atienden las demandas económicas, políticas y sociales aunque su efectividad y

⁹⁹ https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982019000300186
(Consultado el 25 de abril de 2024)

¹⁰⁰ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5661845&fecha=19/08/2022#gsc.tab=0
(Consultado el 25 de abril de 2024)

aceptación pueden variar según diferentes perspectivas y contextos sociales de acuerdo al momento histórico del País.

4.5.2. El Impacto de las Reformas Constitucionales en la Ley General de Educación

Las reformas constitucionales tienen un impacto significativo en la legislación educativa, como la Ley General de Educación. Estos cambios pueden afectar diversos aspectos del sistema educativo, desde la estructura y organización hasta los derechos y responsabilidades de los diferentes actores involucrados, desde docentes, alumnos, padres de familia, personal de apoyo a la educación entre otros.

Las reformas constitucionales establecen nuevos objetivos y principios rectores para el SEN, lo que requeriría ajustes y actualizaciones en la Ley General de Educación para alinearse con estos cambios que amplían, modifican y garantizan el acceso a la educación para todos los ciudadanos y abordar adecuadamente las necesidades de todos los estudiantes, independientemente de su origen étnico, cultural, lingüístico o socioeconómico.

Algunas reformas pueden llegar a afectar el financiamiento público para la educación, lo cual requerirá cambios en la legislación para definir responsabilidades para la toma de decisiones a fin de garantizar una distribución equitativa de los recursos y el cumplimiento de los nuevos requisitos constitucionales.

En su mayoría, las reformas buscan la mejora de la calidad educativa, lo que podría implicar cambios en los estándares de evaluación, los programas de estudio o los mecanismos de rendición de cuentas en la Ley General de Educación al influir en sus objetivos, principios rectores, estructura financiera y disposiciones relacionadas con la equidad, la inclusión y la calidad educativa. Es fundamental que los cambios legislativos reflejen las nuevas disposiciones constitucionales y promuevan un sistema educativo más justo, equitativo y efectivo.

4.5.3. Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024¹⁰¹

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) es un documento estratégico que establece las prioridades, objetivos y metas para el desarrollo del país. Es elaborado por el gobierno en funciones y refleja las políticas y estrategias que se implementarán para promover el crecimiento económico, la equidad social, el desarrollo sostenible y otros aspectos clave del país durante un periodo en específico que corresponde al gobierno de un presidente.

“El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024 debe plasmar tales propósitos de manera llana y clara y ser accesible a la población en general, la de hoy y la de las décadas venideras, porque será uno de los documentos fundamentales de la transformación histórica que estamos viviendo.”¹⁰²

El (PND) 2018-2024 fue presentado por el presidente Andrés Manuel López Obrador al inicio de su mandato en diciembre de 2018. Este plan establece las prioridades, estrategias y metas del gobierno federal para promover el desarrollo económico, social y ambiental del país durante su sexenio.

Algunos de los principales ejes del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024 de México incluyen:

- Combate a la corrupción y la impunidad.
- Promoción del bienestar social y reducción de la desigualdad.
- Fomento del desarrollo económico con un enfoque en el crecimiento inclusivo.
- Mejora de la infraestructura y servicios públicos.
- Fortalecimiento del Estado de Derecho y la seguridad pública.
- Impulso a la educación, la salud y el acceso a la cultura.

¹⁰¹ <https://framework-gb.cdn.gob.mx/landing/documentos/PND.pdf> (Consultado el 26 de abril de 2024)

¹⁰² *Ibíd.* Pág. 15.

- Protección del medio ambiente y lucha contra el cambio climático.

Dentro del PND 2018-2024, la educación es uno de los pilares fundamentales, se reconoce la importancia de la educación como componente fundamental para alcanzar los objetivos de desarrollo del país motor de desarrollo humano, social y económico y establece una serie de estrategias y acciones para fortalecer el sistema educativo en todas sus dimensiones.

El PND 2018-2024 se compromete a fortalecer la calidad de la educación en todos los niveles, desde Preescolar hasta Educación Superior. Esto implica revisar y mejorar los programas académicos, la formación docente, la infraestructura escolar y los recursos didácticos y busca garantizar el acceso a una educación de calidad para todos los mexicanos, independientemente de su origen socioeconómico, ubicación geográfica o condición social.

Promueve una visión de la educación que no solo se centre en aspectos académicos, sino también en el desarrollo integral de los estudiantes, incluyendo aspectos emocionales, sociales, culturales y físicos, reconoce la importancia de la educación técnica y tecnológica para el desarrollo económico del país, por lo que busca fortalecer este tipo de educación y vincularla estrechamente con las necesidades del mercado laboral.

El plan contempla inversiones en la mejora y ampliación de la infraestructura educativa, incluyendo la construcción y remodelación de escuelas, la mejora de servicios básicos en los planteles y la incorporación de tecnología en el proceso educativo.

Este plan busca transformar la realidad socioeconómica del país, enfocándose en atender las necesidades de las personas más vulnerables y promover un desarrollo equitativo y sostenible. Es importante tener en cuenta que el PND 2018-2024 de

México es un documento que puede ser modificado o ajustado a lo largo del sexenio en función de los cambios en el entorno y las necesidades del país.

La Carta Magna faculta al Ejecutivo Federal para establecer “los procedimientos de participación y consulta popular en el sistema nacional de planeación democrática, y los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo”. El Plan Nacional de Desarrollo (PND) es, en esta perspectiva, un instrumento para enunciar los problemas nacionales y enumerar las soluciones en una proyección sexenal.¹⁰³

4.5.4. Plan Sectorial de Educación 2020-2024¹⁰⁴

Publicado en el DOF el lunes 6 de julio de 2020 el Decreto por el que se aprueba el Programa Sectorial de Educación (PSE), en él se establecen las políticas, estrategias y acciones específicas que el gobierno mexicano planea implementar para mejorar el sistema educativo durante el período de 2020-2024.

La formulación del Programa Sectorial de Educación (PSE) 2020-2024, en el marco de lo dispuesto en el Artículo 23 de la Ley de Planeación, tiene como base los principios rectores del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024, así como aquellas prioridades, disposiciones y previsiones que, por su naturaleza, le corresponden al sector educativo.

El PSE 2020-2024 define seis objetivos prioritarios, 30 estrategias prioritarias y 274 acciones puntuales para

¹⁰³ *Ibíd.* Pág. 5.

¹⁰⁴ https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/562380/Programa_Sectorial_de_Educaci_n_2020-2024.pdf (Consultado el 26 de abril de 2024)

transformar el Sistema Educativo Nacional, así como seis metas para el bienestar y 12 parámetros para su seguimiento.¹⁰⁵

Los seis objetivos prioritarios del PSE son:

1. Garantizar el derecho a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.
2. Garantizar el derecho a una educación de excelencia, pertinente y relevante en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.
3. Revalorizar a las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos, a partir de su desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio.
4. Generar entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.
5. Garantizar el derecho a la cultura física y a la práctica del deporte con énfasis en la integración de las comunidades escolares, la inclusión social y la promoción de estilos de vida saludables.
6. Fortalecer la rectoría del Estado y la participación de todos los sectores y grupos de la sociedad para concretar la transformación del Sistema Educativo Nacional, centrada en el aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

El PSE pone énfasis en garantizar que todos los sectores de la población tengan acceso a una educación de calidad, independientemente de su origen socioeconómico, género, etnia o ubicación geográfica para reducir las disparidades educativas entre áreas urbanas y rurales, así como entre diferentes grupos sociales.

¹⁰⁵ <https://www.planeacion.sep.gob.mx/medianoplazo.aspx> (Consultado el 26 de abril de 2024)

El PSE contempla medidas para mejorar la calidad de la educación en México, incluida la capacitación y profesionalización docente, revisión y actualización de planes y programas de estudio para que estén alineados con las necesidades actuales y futuras, así como mejoras en la infraestructura educativa y estrategias para fortalecer la gestión y gobernanza del sistema educativo, promover la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones y fomentar la autonomía de las instituciones educativas e incluye iniciativas para integrar efectivamente la tecnología en las prácticas educativas, mejorar el acceso a recursos educativos digitales y promover la alfabetización digital entre estudiantes y docentes.

Además de la Educación Básica y Media, el PSE reconoce la necesidad de fortalecer la Educación Superior y la formación profesional para preparar a los estudiantes para el mercado laboral y promover la innovación y el desarrollo económico

Como parte del seguimiento de ejecución, el PSE plantea disposiciones para evaluar y monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos, con el fin de realizar ajustes y mejoras continuas en el sistema educativo.

La implementación efectiva de estas políticas y estrategias requieren la colaboración de múltiples actores, incluido el gobierno, las instituciones educativas, los docentes, los estudiantes y la sociedad en general para el avance y el logro de los objetivos en materia educativa.

4.5.5. De la Calidad a la Excelencia Educativa

A lo largo de la historia, las Reformas Educativas han buscado la mejora de la calidad educativa; sin embargo, durante el sexenio del Presidente de México Enrique Peña Nieto entre los años 2013 y 2016 la educación experimentó cambios abruptos estructurales de los últimos años, ya que tras el fracaso de la articulación de la educación de acuerdos y planes con los que se buscaba una educación integral, se

optó por mejorar y garantizar la educación de calidad en la educación obligatoria, para alcanzar el máximo logro de los aprendizajes.

El 26 de febrero de 2013 se publicó en el DOF el Decreto por el que se reforman los Artículos 3o. en sus fracciones III, VII y VIII; y 73, fracción XXV, y se adiciona un párrafo tercero, un inciso d) al párrafo segundo de la fracción II y una fracción IX al Artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos.*¹⁰⁶

*La concepción del término calidad, se gestó históricamente en el sistema empresarial, dado que en dicha área para lograr la idoneidad es necesario cumplir con estándares específicos que son expresados mediante evaluaciones constantes y se rigen por diversos sistemas como lo es el "ISO 9000".*¹⁰⁷

El término de calidad educativa se utilizaba en cada uno de los discursos relacionados con la enseñanza, ya se había utilizado en otros momentos de la historia, pero fue en esta reforma que sobresalió, ya que, en los acuerdos tomados en la firma del pacto por México, uno de ellos se compromete a garantizar la educación de calidad para todos.

Posteriormente, en el 2018, al asumir la presidencia del País Andrés Manuel López Obrador se plantea la excelencia de la educación, misma que ha sido el estandarte al derecho a la educación durante el sexenio que dirige.

¹⁰⁶ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5288919&fecha=26/02/2013#gsc.tab=0
(Consultado el 25 de abril de 2024)

¹⁰⁷ Leny Ble. *De la calidad a la excelencia educativa en México*. Año I, Número II. México, Revista Eúcumene de Ciencias Sociales, 2021. Pág. 58.

El 15 de mayo de 2019 se publicó en el DOF el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los Artículos 3o., 31 y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia educativa. *i)Será de excelencia, entendida como el mejoramiento integral constante que promueve el máximo logro de aprendizaje de los educandos, para el desarrollo de su pensamiento crítico y el fortalecimiento de los lazos entre escuela y comunidad.*¹⁰⁸

La aparición de la excelencia educativa busca el “mejoramiento integral y constante que promueve el máximo logro de aprendizaje de los estudiantes, para el desarrollo de su pensamiento crítico y el fortalecimiento de los lazos entre escuela y comunidad”. La excelencia educativa hace su aparición en este momento para suplir lo que no pudo ser consolidado por la calidad educativa.

Eduardo García Jiménez (2016). *En primer lugar, concibe la excelencia en la enseñanza como proceso (desarrollo académico, experiencias de aprendizaje) y no solo como un producto (rendimiento académico, empleabilidad, satisfacción). En segundo lugar, adopta una perspectiva amplia sobre lo que supone una enseñanza excelente y la sitúa más allá de los límites del aula.*¹⁰⁹

4.6. LA REFORMA EDUCATIVA 2022¹¹⁰

El 19 de agosto de 2022 se publicó en el DOF el Acuerdo número 14/08/22 por el que se establece el Plan de Estudio para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria.

Que en el marco de la transformación que demanda el Sistema Educativo Nacional, que inició con la Reforma

¹⁰⁸ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5560457&fecha=15/05/2019#gsc.tab=0 (Consultado el 25 de abril de 2024)

¹⁰⁹ Eduardo García. Concepto de excelencia en enseñanza superior universitaria. España, Universidad de Sevilla, 2016. Pág. 86.

¹¹⁰ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5661845&fecha=19/08/2022#gsc.tab=0 (Consultado el 26 de abril de 2024)

Constitucional de 2019 de la que derivó, entre otras, la publicación en el Diario Oficial de la Federación de una nueva LGE, se requiere un cambio de paradigmas para contar con un Plan de Estudio para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria que incluya: 1. La integración curricular de los contenidos en cuatro campos formativos y siete ejes articuladores; 2. La autonomía profesional del magisterio para contextualizar los contenidos del currículo nacional de acuerdo con las necesidades formativas de las y los estudiantes; 3. La comunidad como el núcleo integrador de los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como la relación de la escuela con la sociedad, y 4. El derecho humano a la educación de las y los estudiantes en tanto sujetos de la educación.¹¹¹

Esta reforma curricular de la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria es parte de un proceso de política educativa que dirige e integra un conjunto de acciones y estrategias como son la organización del currículo, la enseñanza y el papel de la didáctica, la evaluación, el aprendizaje, el lugar que ocupan las y los estudiantes, sus familias y comunidades, entre otros elementos, que dan dirección a distintos actores de la sociedad dando sentido al cambio curricular para lograr el perfil de egreso que contribuye a los objetivos de Nación plasmados en el PND y el PSD.

El nuevo Plan de Estudio para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria permitirá la construcción de una ciudadanía democrática, a la vez que garantizará a niños, niñas, adolescentes y jóvenes, el derecho humano a una educación en la que desarrollen aprendizajes significativos para su vida, que les impulse tanto a aprender, a aprender

¹¹¹ Ibídem

de otras y otros, como a preocuparse por su desarrollo individual y el de su comunidad. Para lograrlo, es imperante la revalorización de las maestras y maestros como agentes fundamentales del proceso educativo para que les sea reconocida su autonomía profesional para decidir sobre la forma en que contextualizará, para el máximo logro de aprendizaje de sus alumnos y alumnas, el currículo nacional, así como los criterios de evaluación de los aprendizajes, la didáctica de su disciplina, el trabajo colegiado interdisciplinario, y su formación docente.¹¹²

4.6.1. La Nueva Escuela Mexicana (NEM)¹¹³

La Nueva Escuela Mexicana (NEM) surge de la necesidad de transformar la educación en nuestro País para que cumpla su misión como un mecanismo de ascenso social privilegiando la dignidad humana, basada en la libertad, la igualdad y la solidaridad; es decir, transformación de la sociedad.

El proyecto de la NEM fue impulsado por el gobierno de Andrés Manuel López Obrador en el año 2018 cuando tomó la presidencia del país, dando como resultado el Acuerdo Educativo Nacional que se implementó a partir del ciclo escolar 2021-2022; esta Reforma Educativa ha tenido impacto tanto el ámbito legislativo y administrativo como laboral y pedagógico.

La NEM, buscará la equidad, la excelencia y la mejora continua en la educación, para lo cual colocará al centro de la acción pública el máximo logro de aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, tendrá como

¹¹² *Ibídem*

¹¹³ <https://dfa.edomex.gob.mx/sites/dfa.edomex.gob.mx/files/files/NEM%20principios%20y%20orientacio%C3%ADn%20pedago%C3%ADgica.pdf> (Consultado el 28 de abril de 2024)

objetivos el desarrollo humano integral del educando, reorientar el Sistema Educativo Nacional, incidir en la cultura educativa mediante la corresponsabilidad e impulsar transformaciones sociales dentro de la escuela y en la comunidad, y que los planes y programas de estudio favorecerán el desarrollo integral y gradual de los educandos en los niveles Preescolar, Primaria y Secundaria, considerando la diversidad de saberes, con un carácter didáctico y curricular diferenciado, que responda a las condiciones personales, sociales, culturales, económicas de los estudiantes, docentes, planteles, comunidades y regiones del país, mismos que deberán satisfacer lo que al efecto dispone el artículo 29 de la propia LGE.¹¹⁴

Garantizar el derecho a la educación implica cuatro condiciones necesarias:

- La asequibilidad implica el acceso al derecho social a una educación gratuita y obligatoria, así como del derecho cultural al respeto a la diversidad, especialmente de las minorías.
- La accesibilidad obliga al Estado a facilitar una educación obligatoria gratuita e inclusiva a todas y todos: niñas, niños, adolescentes y jóvenes
- La aceptabilidad considera establecer criterios de seguridad, calidad y calidez de la educación, así como de las cualidades profesionales del profesorado.
- La adaptabilidad de los servicios educativos se refiere a la capacidad de adecuar la educación al contexto sociocultural de las y los estudiantes en cada escuela, al igual que a la promoción de los derechos humanos a través de la educación.

¹¹⁴ https://sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/22906/1/images/a14_08_22.pdf (Consultado el 17 de abril de 2024)

La llegada de la NEM a las escuela ha generado una serie de opiniones a favor y en contra de la propuesta pedagógica, su implementación y el contenido de los libros de texto entre otros temas.

La opinión docente respecto a la implementación de la NEM tiene que ver con la visión de las políticas del gobierno anterior, actual o venidero que claramente es diferente por la esencia de los fines que busca tal o cual gobierno por tratarse de izquierda o derecha o de oposición o de transformación como cada uno de estos se autodenominan; el sentir docente está relacionado con estar en medio del campo de batalla político o estar en medio de la trifulca política ya que cada gobierno tiene un visión particular y toman las deficiencias en la educación como eslogan de campañas y con promesas vacías de avance social; sin embargo, al estar en el poder se hacen estas reformas sin buscar y atender el origen del problema, las Reformas Educativas en los últimos años han sido tan continuas que han tenido tiempo para ver algún resultado o avance que pudiera representar un avance social.

El magisterio ha tomado al toro por los cuernos y ha avanzado en la implementación de los nuevos planes de estudios; sin embargo, se asume de manera informal que con la salida del actual gobierno, es altamente probable que se consolide una nueva reforma y con ello los esfuerzos realizados por maestras y maestros hayan sido en vano y sin resultados en el tan prometido avance social.

4.6.2. Modelo Educativo y Características¹¹⁵

La NEM busca reformar y actualizar el sistema educativo del país para enfrentar los desafíos del Siglo XXI. Sus principales Características son:

- Enfoque Humanista
- Currículo Integral

¹¹⁵ https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13634/1/images/030623_La%20Nueva%20Escuela%20Mexicana_orientaciones%20para%20padres%20y%20comunidad%20en%20general_COSFAC.pdf (Consultado el 30 de abril de 2024)

- Inclusión y Equidad
- Participación Comunitaria
- Formación y Apoyo a Docentes
- Educación para el Bienestar
- Tecnología y Modernización

La implementación de la NEM ha traído una serie de cambios y adaptaciones en los distintos niveles del sistema educativo que dan dirección y empuje al proyecto. Para lograr una auténtica transformación social se requiere del esfuerzo en conjunto como comunidad para afrontar los retos que esto implica.

La implementación de la NEM es un proceso gradual de construcción colectiva que se irá consolidando en la medida en que se construyan redes de participación en las escuelas con la participación del personal directivo y docente deben dar espacios al diálogo y la cooperación con las comunidades ya que es el espacio en donde los aprendizajes adquieren un sentido significativo se movilización de los saberes y valores para formar integralmente a las y los estudiantes de acuerdo con sus contextos.

Los contenidos curriculares que propone la NEM para la Educación Básica que dirigen y orientan la práctica de las maestras y los maestros para lograr una articulación y vinculación de los aprendizajes que han de desarrollar niñas, niños y adolescentes se plasma en el Programa Sintético que es de carácter Nacional y Obligatorio.

Del Programa Sintético se desprenden los contenidos que se organizan en Fases y niveles educativos que establecen objetos de aprendizaje a desarrollar en las distintas etapas de desarrollo de las Niñas, los Niños y Adolescentes:

Fase 1: Educación Inicial de los 0 a los 3 años de edad.

Fase 2: Educación Preescolar de los tres años de edad.

Fase 3: Educación Primaria de primero y segundo grado.

Fase 4: Educación Primaria de tercero y cuarto grado.

Fase 5: Educación Primaria de quinto y sexto grado.

Fase 6: Educación Primaria los tres años educativos de secundaria.

Cada Fase de Programa Sintético organiza e integra los contenidos y saberes y conocimientos en cuatro campos formativos de distintas disciplinas y visiones para acercarse a la realidad a estudiar concretados en lenguajes; saberes y pensamiento científico; ética, naturaleza y sociedades, y de lo humano y lo comunitario.

Cuenta con siete Ejes Articuladores que cruzan el mapa curricular de la Educación Inicial, Preescolar, Primaria y Secundaria; representan una perspectiva ética para favorecer los contenidos del programa de estudios evitando las desigualdades y exclusiones que pueden abordarse desde más de un campo formativo, así como con los contenidos específicos de cada grado, nivel y modalidad educativa.

La NEM como parte de las acciones definidas tanto en el PND 2018-2024 y el PSE 2020-2024 y otros referentes que encaminan las acciones del País; la NEM busca formar en nuestros Niñas, Niños y Adolescentes una nueva identidad nacional basada en la ética, la honestidad y la formación integral de niñas, niños y jóvenes, en la cual el respeto a la diversidad cultural como base de una ciudadanía crítica, responsable, propositiva y participativa priorizando la calidad educativa, cobertura y la inclusión, revalorización de la práctica educativa, equidad y la igualdad de género, fortaleciendo el SEN, inclusión de personas con discapacidad, formación docente, acceso y la retención, prevención del rezago y abandono, internacionalización de la educación, participación social y la corresponsabilidad.

Centrará su atención en la identidad nacional, es decir, conocer y respetar el uso de las lenguas maternas y, desde un enfoque intercultural, preservar la riqueza cultural de los pueblos indígenas y foráneos, para reconocerse, asumirse como mexicanos y como ciudadanos del mundo

4.6.3. Condiciones para construir la NEM¹¹⁶

La propuesta de la NEM promueve la articulación del trayecto educativo de los 0 a los 23 años, contribuye al desarrollo integral del individuo con la clara idea de que la educación deberá ser para toda la vida como base del Acuerdo por la Educación y la Reforma de la Constitución en los Artículos 3, 31 y 73 que establecen el derecho a la educación con un enfoque de derechos humanos y de igualdad sustantiva; vigilando, que las y los estudiantes de los pueblos indígenas, afrodescendientes, migrantes, mujeres, personas con alguna discapacidad y los sectores marginados del país, tengan condiciones para ejercer su derecho a la educación en todos sus niveles, tipos y modalidades.

La NEM fundamenta su objetivo de transformación social en ocho principios clave:

1. Identidad con México
2. Responsabilidad ciudadana y social
3. Honestidad
4. Participación en la transformación de la sociedad
5. Respeto de la dignidad humana
6. Interculturalidad
7. Cultura de la paz
8. Respeto por la naturaleza y cuidado del medio ambiente

La base ideológica de la NEM es el Humanismo centrado en que las Niñas, Niños y Adolescentes adquieran capacidades que permitan el desarrollo personal y colectivo, a fin de llevar una vida digna, amor a la Patria, el aprecio por su cultura, el conocimiento de su historia y el compromiso con los valores plasmados en su Constitución Política y promueve la formación ciudadana con un sentido social y ético además de que de

¹¹⁶ <https://dfa.edomex.gob.mx/sites/dfa.edomex.gob.mx/files/files/NEM%20principios%20y%20orientacio%C3%ADn%20pedago%C3%ADgica.pdf> (Consultado el 30 de abril de 2024)

lograr el conocimiento necesario en métodos y avance tecnológico para lograr el aprendizaje permanente.

*Un pueblo carente de educación desconoce sus derechos y no puede defenderlos, por ello ha de adquirir capacidades que permitan el desarrollo personal y colectivo, a fin de llevar una vida digna...*¹¹⁷

Por otro lado, las y los docentes deben fortalecer su autonomía profesional al determinar acciones y estrategias de intervención en las aulas para acompañar los procesos de enseñanza y aprendizaje además de abrir espacios de diálogo e intercambio para construir el pensamiento crítico y reflexivo para evaluar el logro de los aprendizajes.

4.7. LA GESTIÓN ESCOLAR DENTRO DE LA NEM

La NEM impulsa una gestión escolar democrática, participativa y abierta que implique el compromiso, trabajo colaborativo y participación activa entre docentes, directivos, la comunidad, familias y personal administrativo adaptándose a las necesidades específicas de cada comunidad escolar y aprovechando las oportunidades para generar comunidades de aprendizaje, poniendo las condiciones en las que se priorice el aprendizaje de las y los estudiantes.

*La gestión escolar es un proceso continuo y sistemático que permite diseñar y poner en marcha diversas acciones de manera articulada, acompañar su desarrollo y monitorear su avance con la participación de todos.*¹¹⁸

¹¹⁷ *Ibíd*em

¹¹⁸ <https://www.mejoredu.gob.mx/seccion-insercion/estacion-4-e/hacer-que-las-cosas-sucedan-la-gestion-escolar#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20escolar%20implica%20liderar,todas%20y%20todos%20los%20estudiantes> (Consultado el 02 de mayo de 2024)

El papel del Director dentro de la NEM es de suma importancia ya que deben ejercer un liderazgo que oriente la participación, el trabajo colaborativo, la organización y funcionamiento de la escuela, así como la toma de decisiones responsable con una visión estratégica para garantizar ambientes seguros, incluyentes y propicios para el aprendizaje integrando una adecuada planeación, administración de recursos y normativa enfocada en el logro de los aprendizajes; además de involucrar a padres de familia, alumnado comunidad y familias en la toma de decisiones y en el seguimiento del proyecto educativo.

La gestión escolar implica liderar y organizar al colectivo docente así como los recursos orientando los esfuerzos comunes hacia la mejora continua de los procesos y resultados educativos, a través de la evaluación, la reflexión y el diseño de planes que favorezcan los ambientes y condiciones permita alcanzar los mejores resultados de aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes.

4.7.1. El Liderazgo en el Ámbito Educativo¹¹⁹

El liderazgo en el ámbito educativo es de suma importancia dentro de las escuelas al organizar y dirigir la acciones encaminadas al logro de los aprendizajes de las niñas, niños y adolescentes, probar diferentes métodos y estrategias de enseñanza, gestionar bien los recursos, ayudar a los docentes a crecer en sus carreras y vincular la escuela con la comunidad en todas las acciones de la escuela.

El líder educativo puede ser el director de una escuela, un coordinador académico, un jefe de departamento o cualquier otra persona a cargo de una escuela; además de que los docentes juegan un papel como líder académico al ejercer su autonomía profesional al interior del aula al dirigir, organizar, planear y motivar a sus alumnos y padres de familia para lograr una educación de calidad; el director debe acompañar y

¹¹⁹ Gloria Sierra. Liderazgo educativo en el Siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Bogotá, Revista de la Escuela de Administración y Negocios, 2016. Pás. 114-115.

supervisar en todo momento el proceso de intervención motivando sus equipos para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades de su entorno para enfrentar los cambios y mantenerse actualizado, aprender nuevas estrategias y compartiendo oportunidades de capacitación y desarrollo.

El liderazgo educativo se asume como un proyecto compartido en el cual están implicados los líderes, los colaboradores, el contexto, el proyecto y los compromisos comunes. A la manera como lo plantea Lorenzo (2005) “la función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido” (p. 371). Leithwood (2009) plantea que este liderazgo se asume como “(...) la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p. 20). Este liderazgo, entonces, no es atribuible a un líder sino a las acciones y formas de trabajo colaborativo que genera de modo contextualizado e inscrito más allá de la escuela, es decir en cualquier institución social. ¹²⁰

Cuando los maestros y líderes escolares crean una atmósfera buena y alentadora, los estudiantes tienden a obtener mejores resultados en la escuela; un buen líder se asegura de que todos en la escuela se sientan bienvenidos y seguros, sin importar quiénes sean; el papel del Líder, además de organizar, dirigir, optimizar recursos es necesaria su intervención como mediador, es posible que a algunos miembros del personal no les gusten las nuevas ideas o los cambios por lo que deberá crear ambientes de colaboración y estables y abrir canales de comunicación asertiva con todos los involucrados.

¹²⁰ Oscar Cuesta y Emilce Moreno. El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. Bogotá, Sophia-Educación, volumen 17 número 1, 2021. Pág. 6.

4.7.1.1. Concepto¹²¹

El concepto de liderazgo ha tenido diferentes enfoques a lo largo de los años de acuerdo a los estudios de diversos autores y sus puntos de vista relacionados con la administración, la organización, la autoridad, el poder, la psicología, el contexto educativo, la política y el ámbito social, entre otros.

Las primeras Teorías del Liderazgo se dan en China entre los años 722-481 a.c. con Confucio (K'ung Fu Tse) quien veía al líder como una imagen de autoridad con mando que solo tenía el amo, ya que disponía de la vida y la muerte y sembraba terror, fuerza y muerte.

Con los años y de acuerdo al momento de la historia la idea de líder fue cambiando y se plantea la Teoría de los Rasgos que establece que “El liderazgo es algo innato: se nace líder” relacionando la habilidad con aspectos de la personalidad y características físicas o intelectuales.

La Teoría de los Rasgos fue respaldada por la aportación de algunos autores como Taylor quien sostiene que “a mayor motivación (recompensas, castigo), mayor rendimiento. Mayo propone la “Teoría de las Relaciones Sociales”, mira al “hombre social” en busca de relaciones sociales dentro del trabajo. Maslow considera que el líder debe conocer las necesidades individuales para motivar a sus empleados. Stogdill reconoce los rasgos asociados a los líderes (inteligencia, personalidad, capacidades, etc.).

121

<https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/20002/Capitulo%202.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (Consultado el 03 de mayo de 2024)

A la par, surgen las “Teorías del Comportamiento” basada en estudio sobre el liderazgo, realizado en la Universidad Estatal de Ohio, las “Teorías Contingentes o Situacionales” de Douglas McGregor, “Liderazgo Situacional” de Kurt Lewin y más recientemente el “Liderazgo Transaccional” y “Liderazgo Transformacional”, por mencionar solo algunas teorías, actualmente existe un sin fin de documentos teóricos que fundamentan el liderazgo.

El liderazgo está muy relacionado con el éxito y la efectividad de cualquier organización, implica la capacidad de un miembro de la organización no solo para guiar, dirigir y coordinar los esfuerzos de los empleados hacia el logro de los objetivos del equipo sino que también inspira, motiva y desarrolla el talento dentro de la organización.

4.7.1.2. Definición

El término liderazgo es muy amplio y ha sido estudiado y explicado desde una amplia gama de teorías, definiciones, evaluaciones, descripciones, prescripciones y filosofías desde diferentes perspectivas y corrientes teóricas relacionadas con enfoques muy específicos de acuerdo a su aplicación y campo de acción como la Teoría Multifactorial de Liderazgo propuesta por Bass en 1985; a continuación se mencionan algunas definiciones.

Chiavenato define el liderazgo como “una influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana”¹²²

¹²² Ángela Preciado Hoyos y María Fernanda Monsalve Gómez. El Liderazgo en la gestión de la empresa informativa. Colombia, Revista Ciencias Estratégicas. Vol 16, 2008. Pág. 81.

Por su parte, John Maxwell asegura que el *“El liderazgo es la suma del talento natural más una serie de habilidades aprendidas y experiencias, pero créame, el talento natural es la parte más pequeña de la ecuación.”*¹²³

Findler sugiere que *“El liderazgo significa poder sobre otras personas y el poder sobre otros permite a un hombre hacer cosas, obtener objetivos y llevar a cabo acciones que serían inalcanzables por él mismo. Sin embargo, el poder sobre los demás también suele implicar cierto grado de consentimiento, o al menos, cierta sumisión aceptada.”*¹²⁴

Max Weber refiere que *“el liderazgo que descansa sobre una dedicación especial a la santidad, el heroísmo o sobre el carácter ejemplar de una persona individual y sobre patrones normativos o sobre órdenes reveladas u ordenadas por él”.*¹²⁵

Goleman, propone *“El liderazgo como el arte de la persuasión hacia los demás, para motivarlos hacia el logro de un objetivo común, y que es un requisito básico para ser un buen líder, el conocimiento de uno mismo, en tres aspectos: ser conscientes de las propias emociones, la autoconfianza”.*¹²⁶

Gómez Rada explica que *“en sus orígenes el líder era considerado un enviado de los dioses que regían su conducta de guía. Se veía al líder como a un semidiós encargado*

¹²³ <https://johnmaxwellteam.com/el-liderazgo-la-clave-de-su-efectividad/#:~:text=El%20liderazgo%20es%20la%20suma,m%C3%A1s%20de%20la%20ecuaci%C3%B3n> (Consultado el 05 de mayo de 2024)

¹²⁴ Miguel Barón Duque. El modelo de contingencia de Fiedler procesos de fabricación progresiva. España, Universidad de Sevilla, 1989. Pág. 140.

¹²⁵ Edgar Dario Castillo Morales. La realidad sudamericana de cara al bicentenario. Argentina, Universidad Nacional de la Plata, 2009. Pág. 4.

¹²⁶ <https://www.eoi.es/blogs/msoston/2013/06/04/inteligencia-emocional-y-liderazgo/#:~:text=Cabe%20se%20proponer,las%20proprias%20emociones%20la%20autoconfianza> (Consultado el 06 de mayo de 2024)

*de revelar verdades y transmitírselas a sus seguidores. Cabe decir que un líder sin seguidores no tiene razón de ser”.*¹²⁷

Siliceo, Cáseras y González explican que *“el líder es el constructor de la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan sentido a una organización para lograr sus objetivos económicos y sociales.”*¹²⁸

Knootz, Harold y Heinz, Weinhrich afirman que *“el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos.”*¹²⁹

Algunos autores refieren que la definición de liderazgo es dinámico y evoluciona a medida que se involucran nuevos elementos en su interpretación; sin embargo, siempre destaca la relación que existe entre la persona que ejerce influencia y sus seguidores en el proceso para el de un objetivo en común.

4.7.1.3. Modelos de Liderazgo¹³⁰

Blanch, et at., citan a Cameron y Plews (2012) quienes refieren que los modelos de liderazgo está vinculada al modo en cómo los líderes estimulan y tratan de mantener unos niveles de rendimiento optimizado, en sus seguidores, a través del fomento de comportamientos virtuosos y ética como fundamento de la vida moral.

Se reconocen diferentes estudios que han permitido categorizar las teorías con orientación ética o positiva que comparten una serie de características comunes, entre

¹²⁷ Juana Maria Zuzama Covas. Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. España, Universitat de les Illes Balears, 2014. Pág. 5.

¹²⁸ *Ibíd.* Pág. 6.

¹²⁹ *Ibíd.* Pág. 7.

¹³⁰ Javier Blanch, et. al. Modelos de liderazgo positivo: marco teórico y líneas de investigación. España, Papeles del Psicólogo, vol. 37, núm. 3, 2016. Págs. 171-174.

las que se encuentran las teorías del liderazgo auténtico, sirviente, espiritual y moral, junto con el liderazgo transformacional, se incluyen dentro del marco conceptual que pretendemos analizar, el liderazgo positivo; algunas conductas que se han identificado son la perspectiva moral positiva, autoconocimiento del individuo, moldeado positivo de la conducta de los seguidores, identificación personal y social de los seguidores con el líder y el grupo e intercambios sociales positivos entre el líder y los seguidores. También existen algunas diferencias que impiden una consideración unívoca del constructo y no en todos los casos se ha acumulado evidencia empírica suficiente sobre la validez de estos modelos; por lo que cada tipo de liderazgo es diferente en cada individuo y tampoco se han desarrollado instrumentos psicométricos que permitan su medición y demostrar su validez predictiva para conductas organizacionales.

A continuación mencionaré los principales modelos de liderazgo:

- **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL:** fue introducido por Burns (1978) y es caracterizado como aquel que establece una visión sobre el futuro, compartida con los miembros de la organización; considera las diferencias individuales entre los mismos y actúa como estímulo para la consecución de los objetivos y metas colectivas, capaces de motivar a sus seguidores para que trasciendan sus propios intereses individuales, de modo que orienten su comportamiento a la consecución de metas. Se postula como opuesto al líder transaccional.
- **LIDERAZGO TRANSACCIONAL:** acompañó la introducción del liderazgo transformacional; es aquel que busca la mejora de resultados, estableciendo incentivos positivos o penalizaciones, en función de si se alcanzan los objetivos operativos previamente establecidos. La finalidad es premiar a quien cumple con las metas y/o castigar a quien no las logra.
- **LIDERAZGO LAISSEZ-FAIRE:** definido por Bass (1985) caracterizado por la ausencia de cualidades transaccionales o transformacionales en el líder, algunos autores lo consideran como un tipo de liderazgo permisivo y puede llegar a ser destructivo ya que otorga poder de libre decisión y autonomía a los trabajadores miembros del equipo el líder se mantiene al margen y no

interviene, deja a los miembros del grupo que trabajen libremente sin rendir cuentas.

- **LIDERAZGO DE SERVICIO:** introducido por Greenleaf (1977), sitúa las necesidades, aspiraciones e intereses de sus seguidores por encima de los suyos; su elección deliberada es servir a los demás para de este modo lograr su desarrollo y el éxito de la organización.
- **LIDERAZGO ESPIRITUAL:** Fairholm (1997) reconoce que el liderazgo convencional no parece suficiente para satisfacer las necesidades de los sujetos en el entorno organizacional, líderes espirituales prestan su ayuda al resto para articular sus decisiones sobre las áreas trascendentes de su vida, desarrollan una visión y una misión inspiradoras que fomenta el desarrollo de un espíritu de cooperación, apoyo mutuo y compromiso.
- **LIDERAZGO AUTÉNTICO:** tiene sus bases en la psicología humanista Maslow (1968) surge reconociendo conductas no éticas, los líderes auténticos se saben dotados de profundas convicciones morales, cuyo comportamiento está firmemente inspirado por estos principios éticos para el beneficio del colectivo.
- **LIDERAZGO ÉTICO:** están presentes en los modelos de liderazgo transformacional, sirviente y, especialmente, auténtico; propuesto por Brown y Treviño (2006), el liderazgo ético trata de promover conductas normativamente apropiadas, en los seguidores, a través de las acciones personales y de las relaciones interpersonales entre estos y el líder, utilizando un sistema de recompensas y una comunicación transparente.
- **LIDERAZGO POSITIVO:** elaborada por Cameron (2013), se fundamenta en la aplicación de los principios positivos de conducta posiciona el centro de interés en aquellas fortalezas y habilidades de las personas que reafirman su potencial humano, pone el énfasis en los resultados y facilita un rendimiento individual y organizacional por encima del promedio, y se concentra en aquellos componentes que pueden concebirse como virtudes esenciales de la condición humana.

Las organizaciones han enfrentado cambios, la competencia global, el surgimiento de nuevos mercados y el desarrollo tecnológico, han dado pie a la necesidad de generar respuestas rápidas y precisas para dar frente a todas estas exigencias desde el interior de las estructuras organizacionales por lo que es imperante repensar en los modelos tradicionales de liderazgo basados en la autoridad y en el establecimiento de nuevas dinámicas entre los líderes y sus subordinados; por otro lado, es necesario hacer una lectura de la realidad actual, tenemos que formar ciudadanos comprometidos tanto con la organización como la ciudadanía y el impacto ambiental.

4.7.1.4. Estilos de Liderazgo¹³¹

Actualmente, la formación académica, acceso a la información y acceso a los servicios elevan el nivel de competencias de las personas, las organizaciones se enfrentan a un sin fin de posibilidades; sin embargo, el liderazgo es una habilidad que hace destacar a pocos sobre el resto de los integrantes de la organización.

En 1939 Lewin junto con sus colaboradores Lippit y White como resultado de un experimento de psicología social identificaron los estilos de liderazgo entre los que destacan el liderazgo autoritario, democrático y laissez-faire, dicho estudio sería el precursor de futuras investigaciones.¹³²

El estilo de liderazgo de una persona está determinado por diferentes factores como la personalidad, actitud, experiencia y formación profesional, cultura organizacional, contexto, y la situación específica en la que se encuentran; a continuación se mencionan los estilos de liderazgo más comunes:

¹³¹ <https://humansmart.com.mx/articulos/articulo-los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizaciones-465> (Consultado el 09 de mayo de 2024)

¹³² Juana Zuzama. Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. España, Universitat de les Illes Balears, 2014. Págs. 5-14.

- **LIDERAZGO DEMOCRÁTICO:** Es participativo e inspira a los empleados a que participen en las decisiones, procesos y estrategias de la empresa, sin embargo, el líder siempre tomará la decisión final.
- **LIDERAZGO CARISMÁTICO:** Se caracteriza por generar entusiasmo a través de la comunicación con cada uno de los empleados para cumplir con las metas y mantener la motivación.
- **LIDERAZGO PARTICIPATIVO:** fomenta el consenso, el debate e intercambio de ideas para tener una mejor horizontalidad.
- **LIDERAZGO NATURAL:** Surge de manera espontánea cuando en grupos o equipos no hay una figura dominante establecida y alguien acaba asumiendo la posición de líder naturalmente debido a su personalidad y formas de actuar.
- **LIDERAZGO EDUCATIVO:** se aplica principalmente, en instituciones educativas. Entre las más destacadas están las escuelas, universidades e instituciones de educación técnica. Su importancia radica en el impacto que se puede ejercer en los alumnos.
- **LIDERAZGO AUTORITARIO:** Es cuando la persona tiene el control sobre absolutamente todas las acciones del grupo, existe una línea muy delimitada entre la gerencia y los empleados, y el flujo de comunicación en la mayoría de las veces es de arriba hacia abajo.
- **LIDERAZGO PARTICIPATIVO:** motiva al equipo de trabajo a hacer sugerencias y participar activamente en el proceso de toma de decisiones. Este estilo permite una buena relación empleado-empendedor.
- **LIDERAZGO EJEMPLARIZANTE:** Creen en poner un ejemplo con su calidad superior de trabajo para apuntar a establecer un punto de referencia.
- **LIDERAZGO COACH:** alienta a los miembros del equipo para que aprendan a ser líderes, es conciliador, cree en progresar y en mantener una buena relación con los empleados.
- **LIDERAZGO COERCITIVO:** es el único líder y nadie puede quebrantar su rango de poder.
- **LIDERAZGO EMPRESARIAL:** busca potenciar al máximo a todos los trabajadores con miras a cumplir con los objetivos de la empresa. No ve a los

jefes como tal sino como verdaderos líderes que influyen positivamente a todo el equipo.

- **LIDERAZGO AUTOCRÁTICO:** es quien tiene toda la autoridad y responsabilidad. Toma las decisiones sin los empleados y estos, no pueden ni participar ni cuestionarlas.
- **LIDERAZGO AUTOCRÁTICO:** con un enfoque de distribuir la responsabilidad y la toma de decisiones entre múltiples miembros de la organización, no se centran en una sola figura o un pequeño grupo de líderes a la cabeza de la organización.
- **LIDERAZGO DISTRIBUIDO:** como su nombre lo menciona, implica cambios en la distribución del poder, el control, la autoridad y la toma de decisiones.

Después de hacer una revisión y análisis a las políticas internacionales y nacionales se puede reconocer que la Educación en México está influenciada por una combinación de políticas públicas que buscan mejorar la calidad, equidad y asegurar el acceso, permanencia, tránsito y egreso de las niñas, niños y adolescentes de los diversos tipos y niveles educativos; es decir, garantizar el derecho a la educación para todos.

La globalización ha dado pauta para una reorganización de las estructuras políticas dando pie al nuevo orden mundial en aspectos económicos, políticos y sociales a nivel mundial con impacto significativo y al mismo tiempo representa desafíos en diferentes sectores, incluyendo la educación. Dar respuesta a estos desafíos requiere una colaboración continua entre gobiernos, instituciones educativas y organizaciones internacionales para garantizar que la globalización beneficie a todos los estudiantes y promueva una educación inclusiva y de calidad.

México como parte de diferentes Programas de Cooperación Internacional como UNESCO, la OCDE, el Banco Mundial, entre otros; participa y colabora en proyectos de desarrollo educativo que buscan mejorar la infraestructura educativa, adaptar políticas y programas de estudios nacionales para alinearse con los Objetivos de

Desarrollo Social, formación docente y gestión escolar que promueven la educación para todos, la inclusión, equidad y calidad educativa.

A fin de atender todas estas demandas internacionales México está en un proceso continuo de transformación, impulsado tanto por las necesidades internas del país como por las tendencias y políticas globales. La colaboración entre organizaciones nacionales e internacionales es clave para enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades para mejorar el sistema educativo.

Las reformas educativas en México han buscado responder a las demandas de una sociedad en constante cambio, tratando de mejorar la calidad, equidad y acceso a la educación. Aunque se han logrado avances significativos, persisten desafíos que requieren un enfoque continuo y adaptativo. La colaboración entre el gobierno, los educadores, las comunidades y las organizaciones internacionales será clave para asegurar que el sistema educativo mexicano pueda cumplir con las expectativas y necesidades de sus ciudadanos en un mundo globalizado.

El éxito del logro de los objetivos de la educación están relacionados en gran medida con la organización al interior de cada una de las escuelas, sin duda, el papel del líder es fundamental en la escuela ya que puede influir positivamente en todos los miembros de la comunidad educativa, desde la formulación de un programa estratégico hasta la intervención en el aula, además de potencializar el desarrollo profesional de los docentes y el rendimiento de los estudiantes.

El objetivo de esta investigación es documentar los fundamentos teóricos que validen que el Liderazgo Distribuido permite desarrollar habilidades directivas para guiar al equipo de trabajo colectivo del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.

4.7.2. El Asesoramiento Pedagógico¹³³

El asesoramiento pedagógico es un proceso de orientación, apoyo y acompañamiento que se ofrece a docentes, a instituciones educativas y a estudiantes con el propósito de mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Este proceso incluye el análisis de prácticas educativas, la solución de problemas, la implementación de estrategias innovadoras y el fortalecimiento de competencias pedagógicas.

4.7.2.1. Definición

Diversos autores han abordado el Asesoramiento Pedagógico desde diferentes perspectivas teóricas y prácticas basadas desde la administración, psicología y otras disciplinas.

Para Escudero (1992) define el Asesoramiento Pedagógico como "un proceso de prestación de servicios a las escuelas y a los profesores por parte de determinados especialistas o expertos en diversos ámbitos disciplinares o programas específicos, ya sea desde instancias privadas o, lo más frecuente, desde estructuras organizadas y legitimadas por la administración educativa correspondiente"¹³⁴

4.7.2.2. Modelos de Asesoramiento¹³⁵

De acuerdo con Norma Nélide Reséndiz Melgar, Consultora independiente SEP-UNESCO, refiere algunos modelos de asesoría organizados conforme los intereses humanos fundamentales o constitutivos del conocimiento, es decir, el interés técnico,

¹³³ Gloria María Sierra Villamil. Liderazgo educativo en el Siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Bogotá, Revista de la Escuela de Administración y Negocios, 2016. Pás. 117-123.

¹³⁴ <https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7058/7058142/cap1asesoramiento.doc> (Consultado el 10 de mayo de 2024)

¹³⁵ Norma Nélide Reséndiz Melgar. Modelos de asesoría pedagógica y su incidencia en las propuestas de asesoramiento para la educación básica en México. México, SEP-UNESCO, 2020. Págs. 10-26.

el práctico y el crítico, que impactan en la manera en que interpretan las nociones de conocimiento, aprendizaje, enseñanza y cambio educativo:

- **Asesoramiento técnico:** Se orienta a resolver problemas específicos en el aula, como la planeación didáctica o el uso de tecnologías educativas.

Algunas asesorías técnicas están dirigidas a la implementación de reformas y programas educativos a través de talleres; otro tipo de asesoría técnica pretende proporcionar apoyo la identificar y proponer una solucionar un problema en específico; otro tipo de asesoría es de intervención; el asesoramiento directivo se enfoca al cambio de conductas, donde el asesor es considerado como un experto en estrategias, contenido y comparte su experticia.

- **Asesoramiento práctico:** Se centra en el diseño y evaluación de proyectos educativos o reformas dentro de una institución.

En este tipo de Asesoramiento se conciben ciertos elementos como conocimiento, enseñanza, aprendizaje o cambio educativo y se enfoca en la comprensión y se basa en la necesidad humana fundamental de vivir en el mundo y formar parte de él y parte de la reflexión sobre la acción, dirigida a lograr aquello que cada uno considera adecuado conforme una situación concreta.

- **Asesoramiento Psicopedagógico:** Dirigida a atender necesidades emocionales, sociales o cognitivas de los estudiantes para mejorar su aprendizaje; es decir, en el ámbito psicopedagógico.

Se asocia a un sentido de justicia e igualdad humanas, y se ocupa centralmente de la potenciación de la capacitación de individuos y grupos para tomar las riendas de sus propias vidas de manera autónoma y responsable al visualizar el trasfondo social, político, histórico y cultural de la escuela.

4.7.2.3. Funciones de la asesoría¹³⁶

El asesoramiento pedagógico tiene como propósito fundamental mejorar la calidad de los procesos educativos, apoyando a docentes, estudiantes e instituciones. Sus funciones se estructuran en torno a la identificación de necesidades, el diseño de estrategias y la evaluación de resultados.

Es necesario analizar el entorno educativo para reconocer los desafíos en la enseñanza y el aprendizaje, observar las prácticas pedagógicas para determinar fortalezas y debilidades considerando los factores sociales, culturales y económicos que influyen en el proceso educativo.

Proponer estrategias metodológicas, recursos y herramientas adaptadas a las necesidades del contexto con acompañamiento y supervisión apoyando a los docentes para dar solución a cualquier situación que impida el logro de los aprendizajes.

Las funciones del asesoramiento pedagógico son esenciales para garantizar una educación de calidad y adaptar los procesos educativos a las demandas de un mundo en constante cambio.

4.7.2.4. Estrategias de Asesoría

María Purificación Pérez García, en sus investigaciones y publicaciones, aborda el tema del asesoramiento educativo y pedagógico, proponiendo estrategias e instrumentos que facilitan el acompañamiento a docentes e instituciones educativas. Su enfoque enfatiza el papel del asesor como un mediador que fomenta la mejora

¹³⁶ Omar Aravena-Kenigs, et. al. Incidencia del asesoramiento pedagógico con rúbricas formativas en el mejoramiento del desempeño docente. Colombia, Revista Colombiana de Educación, núm. 88, 2023. Pág. 326.

continua, la reflexión crítica y la innovación en las prácticas educativas. A continuación explican algunas estrategias e instrumentos basados en sus planteamientos:

Estrategias de Asesoramiento:

1. Diagnóstico participativo
 - Identificación de necesidades y problemáticas a través de la colaboración con los actores educativos.
 - Uso de técnicas como entrevistas, encuestas y observación directa para entender el contexto.
2. Acompañamiento reflexivo
 - Fomentar la reflexión crítica sobre las prácticas pedagógicas para identificar fortalezas y áreas de mejora.
 - Promover el análisis de casos y la discusión en grupos.
3. Formación colaborativa
 - Facilitar talleres, seminarios y comunidades de aprendizaje que promuevan el intercambio de experiencias y el aprendizaje entre pares.
 - Diseñar espacios de co-creación para la planificación curricular y pedagógica.
4. Innovación y mejora continua
 - Proponer proyectos de innovación que integren nuevas metodologías, recursos tecnológicos y estrategias didácticas.
 - Evaluar y ajustar las propuestas en función de los resultados y las necesidades emergentes.
5. Empoderamiento docente
 - Capacitar a los docentes para que desarrollen autonomía en la toma de decisiones pedagógicas.
 - Potenciar habilidades de liderazgo, planificación y resolución de problemas.

Instrumentos de Asesoramiento:

1. Instrumentos de recolección de datos
 - Entrevistas: Diseñadas para explorar necesidades, percepciones y expectativas de los docentes y directivos.

- Cuestionarios: Permiten recoger información estructurada sobre las prácticas y recursos existentes.
 - Observación de aula: Herramienta clave para analizar las dinámicas de enseñanza-aprendizaje en el contexto real.
2. Técnicas de análisis y reflexión
- Diarios reflexivos: Ayudan a los docentes a documentar y analizar sus experiencias pedagógicas.
 - Registros de observación: Facilitan la identificación de patrones y áreas de mejora en las prácticas.
3. Herramientas de planificación
- Mapas conceptuales: Útiles para estructurar ideas y planificar intervenciones educativas.
 - Cronogramas de trabajo: Para organizar actividades y garantizar el cumplimiento de objetivos.
4. Instrumentos de evaluación y seguimiento
- Portafolios docentes: Permiten recopilar evidencias del progreso y la innovación en las prácticas pedagógicas.
 - Indicadores de calidad: Herramientas para medir el impacto de las acciones implementadas.
 - Encuestas de satisfacción: Evaluar la percepción de los docentes y estudiantes sobre las estrategias adoptadas.
 - Rúbricas: Para diseñar y evaluar proyectos educativos o actividades pedagógicas.
5. Recursos tecnológicos
- Plataformas virtuales para formación continua y seguimiento.
 - Uso de herramientas de análisis de datos para evaluar el impacto de las intervenciones.

Principios del Asesoramiento según Pérez García:

1. Participación activa: Involucrar a todos los actores educativos en el proceso.
2. Flexibilidad: Adaptar las estrategias e instrumentos al contexto específico.

3. Ética y respeto: Valorar las diferencias y trabajar desde una perspectiva inclusiva y ética.
4. Orientación hacia la mejora: Priorizar acciones que promuevan el cambio positivo y sostenible.

4.7.3. La Comunicación Asertiva en la Escuela

La comunicación asertiva en la escuela es una habilidad clave para promover un ambiente educativo positivo, respetuoso y efectivo. Consiste en expresar pensamientos, sentimientos, necesidades y opiniones de manera clara, respetuosa y sin agresividad, logrando un equilibrio entre defender los propios derechos y respetar los de los demás. Esta habilidad es fundamental en la interacción entre docentes, estudiantes, familias y otros miembros de la comunidad escolar.

4.7.3.1. Definición

La comunicación asertiva permite expresar pensamientos, sentimientos, necesidades y opiniones de manera clara, directa y respetuosa, equilibrando la defensa de los propios derechos con el respeto hacia los derechos de los demás. Este tipo de comunicación busca evitar los extremos de la agresividad y la pasividad, promoviendo relaciones interpersonales saludables y efectivas.

La palabra asertivo proviene del Latin (asertus) y significa afirmar con certeza alguna cosa, y por lo tanto se considera que la persona asertiva es aquella que puede enunciar con certeza sus opiniones y deseos.¹³⁷

¹³⁷ Nancy Terroni. La comunicación y la asertividad del discurso durante las interacciones grupales presenciales y por computadora. Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina, 2009. Pág. 36.

Según Caballo, *“la comunicación asertiva es el conjunto de conductas que permiten al individuo actuar en defensa de sus intereses, expresar sus pensamientos y emociones de forma directa y adecuada, sin violar los derechos de los demás.”*¹³⁸

4.7.3.2. Importancia de la Comunicación Asertiva en la Escuela

Bernal-Álava, refiere a Duarte (2005), acerca de la comunicación educativa como el *“conjunto de procesos de intercambio de información entre el profesor y el estudiante y entre los compañeros entre sí, con el fin de llevar a cabo dos objetivos: la relación personal y el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta definición delimita los objetivos de la comunicación en el aula, valoriza el proceso de relación del individuo con sí mismo y con sus compañeros, que son su entorno.”*¹³⁹

La comunicación asertiva en la escuela es fundamental para fomentar un entorno educativo positivo, respetuoso y efectivo; ya que permite construir relaciones saludables entre todos los actores educativos (docentes, estudiantes, familias y personal administrativo) y facilita la resolución pacífica de conflictos, el aprendizaje efectivo y un clima escolar armónico.

4.7.3.3. Técnicas de Comunicación Asertiva¹⁴⁰

La comunicación asertiva se puede desarrollar y practicar mediante diversas técnicas que ayudan a expresar ideas, sentimientos y necesidades de forma clara y respetuosa. Estas técnicas permiten abordar situaciones desafiantes, defender derechos y mejorar la interacción con los demás. A continuación, se presentan algunas de las técnicas efectivas:

¹³⁸ Ibídem. Pág. 37.

¹³⁹ Ángel Fortunato Bernal Álava, et. al. La comunicación asertiva y su aporte en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Ecuador, Revista de Investigación Educativa, Edición núm. 69, Vol. 7, No 4, 2022. Págs. 685-693.

¹⁴⁰ <https://web.ua.es/es/aula-salud/documentos/2020-2021/09-tecnicas-asertivas.pdf> (Consultado el 05 de junio 2024)

1. **Técnica del Disco Rayado:** Consiste en repetir de manera calmada y firme el mensaje clave sin dejarse desviar o entrar en discusiones innecesarias.
2. **Técnica del Banco de Niebla:** Sugiere aceptar parcialmente lo que dice la otra persona sin entrar en conflicto, pero sin ceder completamente. Se utiliza para neutralizar ataques o críticas.
3. **Técnica de la Aserción Positiva:** Expresar los propios deseos o sentimientos de manera positiva, clara y respetuosa.
4. **Técnica de la Aserción Negativa:** Reconocer errores o fallas sin sentirse culpable ni justificar de más, mientras se busca aprender de la situación.
5. **Técnica de Pregunta Asertiva:** Pedir aclaraciones o más detalles para entender mejor las críticas o comentarios de los demás.
6. **Técnica para Decir "No":** Rechazar solicitudes de manera respetuosa, directa y sin sentirse culpable.
7. **Técnica de la Aserción Empática:** Reconocer los sentimientos o puntos de vista de la otra persona antes de expresar los propios.
8. **Técnica de Reestructuración del Lenguaje:** Usar mensajes en primera persona ("yo") para expresar cómo afecta la situación personalmente, en lugar de culpar o atacar.
9. **Técnica de Compromiso Mutuo:** Buscar soluciones que beneficien a ambas partes mediante el diálogo y la negociación.

Para establecer la Comunicación Asertiva es necesario hacer una reflexión previa antes de responder para evitar reacciones impulsivas, usar un tono de voz calmado, contacto visual y postura abierta, ensayar en situaciones cotidianas, comenzando con contextos menos tensos, solicitar opiniones sobre cómo se perciben nuestras respuestas para mejorar son herramientas útiles para construir relaciones basadas en el respeto y la empatía, al tiempo que ayudan a manejar situaciones desafiantes de forma efectiva.

4.8. LIDERAZGO DISTRIBUIDO¹⁴¹

En la actualidad la escuela enfrenta cambios constantes derivado de diferentes políticas nacionales e internacionales que impactan en el Sistema Educativo; para dar frente a todos estos desafíos es necesario que las escuelas cuenten con una estructura organizacional sólida a cargo de un líder escolar que conozca la escuela y el trabajo en el aula, así como las formas de organización y funcionamiento escolar para lograr que todos los alumnos aprendan, ejerza una gestión escolar eficaz para la mejora del trabajo en el aula y los resultados educativos de la escuela, se reconozca como profesional que mejora continuamente para asegurar un servicio educativo de calidad.

Es de suma importancia que el líder asuma y promueva los principios éticos y los fundamentos legales inherentes a su función y al trabajo educativo, con el fin de asegurar el derecho de los alumnos a una educación de calidad y reconocer el contexto social y cultural de la escuela y establece relaciones de colaboración con la comunidad, la zona escolar y otras instancias, para enriquecer la tarea educativa.

4.8.1. Concepto

El Liderazgo Distribuido se deriva principalmente de la psicología cognoscitiva y social, específicamente sobre la base de la teoría de la cognición distribuida y de la actividad, su propuesta se basa en la dirección distributiva, implica de igual forma el contexto social y las relaciones internas.

Portalanza (2013)¹⁴² cita a algunos autores que conceptualizan el Liderazgo Distribuido:

141

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/264260/Perfil__para_metros_e_indicadores_para_personal_con_funciones_de_direccio_n_y_de_supervisio_n__EB_.pdf (Consultado 29 de mayo 2024)

¹⁴² Alexandra Portalanza. Liderazgo distribuido en equipos de trabajo: una aproximación conceptual. Colombia, Universidad del Rosario, vol. 15, núm. 25, 2013. Págs. 73-85.

- Gronn (2000) y Spillane, Haverson & Diamond, (2004), identifican dos conceptos fundamentales de LD: 1) distribución cognitiva como el conocimiento humano y la experiencia, ligada íntegramente al contexto físico, social y cultural en el que se y 2) teoría de la actividad que considera la forma en que la actividad humana es a su vez activada y restringida por factores individuales, materiales, culturales y sociales.
- Spillane et al. (2004) desarrollan una perspectiva del Liderazgo Distribuido en las escuelas constituido por la interacción de los líderes de las escuelas, sus seguidores y el entorno.
- Robinson (2008) considera dos tipos de aproximaciones complementarias: una es la distribución de funciones para realizar una tarea, y la otra es la influencia social que se presenta cuando se realiza la tarea.
- Bennet, Wise, Woods & Harvey, (2003) identifican tres elementos 1) Un grupo o red de individuos que interactúan y ponen en común su iniciativa y experiencia, el desempeño del grupo debe ser producto de la energía de todos sus miembros y no la suma de acciones individuales sino como el resultado de la interacción entre ellos. 2) La apertura de los límites del liderazgo, se propone la idea de que los individuos y los grupos dentro de la organización el liderazgo se distribuye. 3) Las experiencias unidas posibilitan forjar una dinámica en conjunto que represente más que la suma de las contribuciones individuales de cada uno de sus miembros y solo puede ser posible dentro de una cultura de confianza y apoyo mutuo.
- Para Hargreaves y Fink (2008) el Liderazgo Distribuido opera como una red de células fuertes organizadas a través de la diversidad, cohesión y desarrollo emergente en lugar de la alineación mecánica y entrega predecible.

4.8.2. El papel del Liderazgo Distribuido en la Educación

Este estilo de liderazgo reconoce la importancia de distribuir las responsabilidades se comparten entre varios miembros del personal educativo y que todos los miembros del

equipo pueden contribuir a la mejora escolar, en lugar de estar concentradas en una sola persona, como el director.

El liderazgo distribuido en contextos educativos promueve cambios en la cultura de la organización, acrecentando procesos de participación, democratización y toma de decisiones compartidas que inciden en el desarrollo de toda la comunidad escolar. La visión del liderazgo distribuido sobrepasa a la posición del liderazgo formal (directivos y miembros de los equipos de gestión) e incorpora las actividades de varias personas en una comunidad educativa que trabaja en la movilización y orientación del personal en los procesos de cambio.¹⁴³

El Liderazgo Distribuido propicia mayor participación y compromiso entre la organización, los docentes y el personal se sienten más valorados y comprometidos cuando tienen la oportunidad de contribuir activamente a las decisiones y mejoras escolares, los miembros del personal desarrollan habilidades de liderazgo y se preparan para roles de mayor responsabilidad en el futuro, además de que la escuela puede responder más rápidamente a los cambios y desafíos al tener múltiples líderes que pueden actuar teniendo habilidades para resolver problemas.

4.9. TRABAJO COLABORATIVO

El trabajo colaborativo es una forma de trabajo que supone la cooperación y la sinergia de varias personas que trabajan juntas hacia un objetivo común, los esfuerzos individuales se combinan para lograr un resultado común mejorando un resultado particular.

¹⁴³ Pablo López. Fundamentos epistemológicos del liderazgo distribuido: el caso de la investigación en educación. Chile, Departamento de Educación, Universidad de Chile, 2013. Pág. 92.

El trabajo colaborativo puede ser visto desde diferentes aristas, por ejemplo, como un modelo de aprendizaje interactivo que invita a los integrantes de un grupo a construir juntos, para lo cual demanda unir esfuerzos, talentos y habilidades mediante una serie de transacciones que les permitan lograr metas establecidas consensuadamente (Maldonado, 2007).

Para Vaillant (2016), el trabajo colaborativo implica inmiscuirse en un proceso de aprendizaje que constituye una estrategia fundamental para el desarrollo profesional de las personas que integran un grupo de trabajo. Específicamente, sobre el tema de la docencia, la autora considera que el desarrollo profesional puede nutrirse del aprendizaje colaborativo por medio la socialización de experiencias y el análisis y la reflexión conjunta de sus prácticas pedagógicas en un contexto institucional y social determinado.¹⁴⁴

Esta forma de trabajo ofrece múltiples beneficios para la organización, pueden mejorar tanto el rendimiento del grupo como el desarrollo individual de sus miembros, fomenta habilidades de comunicación, empatía, resolución de conflictos, puede aumentar la motivación y el compromiso de los miembros del equipo al construir relaciones interpersonales sólidas con un sentido de pertenencia.

4.9.1. Concepto

¹⁴⁴ Francisco Miranda López, et. al. Condiciones institucionales y trabajo colaborativo entre docentes. México, MEJOREDU, 1era. edición, 2023. Pág. 22.

Revelo-Sánchez et.al. (2018)¹⁴⁵ cita a algunos autores conceptualizan el trabajo colaborativo relacionados con autoridad, negociación y procesos de diálogo que se dan al interior del grupo, reciprocidad, responsabilidad y las relaciones sociales, entre las que encontramos:

- Guitert y Giménez, (1997) afirma que es el proceso en el que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo como fruto de la interacción de los integrantes del equipo. El trabajo colaborativo se da cuando existe una reciprocidad entre un conjunto de individuos que saben diferenciar y contrastar sus puntos de vista de tal manera que llegan a generar un proceso de construcción de conocimiento.
- Panitz y Panitz, (1998) afirman que la interacción es la construcción de consenso, se comparte la autoridad y se acepta la responsabilidad de las acciones del grupo entre todos.
- Gros, (2000) menciona que el proceso en el que las partes se comprometen a aprender algo juntas, afirma que sólo puede conseguirse si el trabajo del grupo es realizado en colaboración decidiendo cómo realizar la tarea, qué procedimientos adoptar, y cómo dividir el trabajo o tareas a realizar. La comunicación y la negociación son claves en este proceso.
- Salinas, (2000) considera el análisis de la interacción profesor- estudiante y estudiante-estudiante, en busca el logro de metas de tipo académico y también la mejora de las relaciones sociales.
- Lucero, (2003) lo define como un conjunto de métodos de instrucción y entrenamiento apoyados con estrategias para propiciar el desarrollo de habilidades mixtas (aprendizaje y desarrollo personal y social) y cada miembro del grupo es responsable tanto de su aprendizaje como del de los demás.

El enfoque de Trabajo Colaborativo ha sido estudiado desde diferentes perspectivas siempre con una visión optimista y positiva mostrando sus beneficios en términos de

¹⁴⁵ Oscar Revelo Sánchez. El trabajo colaborativo como estrategia didáctica para la enseñanza / aprendizaje de la programación: una revisión sistemática de literatura. Colombia, Tecno Lógicas, vol. 21, no. 41, 2018. Págs. 115-127.

rendimiento, desarrollo de habilidades sociales y satisfacción de los miembros de la organización. Estos conceptos reconocen la importancia de estructurar adecuadamente las actividades colaborativas, la responsabilidad individual y colectiva, y proporcionar el apoyo necesario para maximizar los beneficios de los resultados de los esfuerzos en conjunto, si se implementa de manera efectiva, el trabajo colaborativo puede transformar la experiencia y potencializar las habilidades del colectivo docente.

4.9.2. El papel del Trabajo Colaborativo en la Educación

El trabajo colaborativo en la educación desempeña un papel fundamental en el rendimiento integral de la escuela desde el desarrollo profesional de los maestros, el logro de los aprendizajes de las niñas y niños y la vinculación asertiva con la comunidad.

En cierto sentido, el trabajo colaborativo se ha conceptualizado como una metodología de organización orientada a favorecer los procesos de aprendizaje dentro de los planteles escolares. Con ello, los ambientes de aprendizaje, pero sobre todo organizacionales, se transforman, ya que los integrantes de la comunidad escolar participan en procesos que implican la unión de esfuerzos, la delimitación de metas compartidas, la socialización de un sistema de reglas en común y la asignación de roles y tareas específicas (Ramírez y Rojas, 2014).¹⁴⁶

La colaboración entre docentes permite apoyarse mutuamente al compartir buenas prácticas, recursos y estrategias de enseñanza, lo que puede mejorar la calidad de la instrucción en el aula, genera un sentido de comunidad y pertenencia al mejorar el

¹⁴⁶ https://www.mejoredu.gob.mx/images/publicaciones/informe-condiciones_institucionales_para_el_trabajo_colaborativo.pdf (Consultado el 28 de mayo de 2024)

ambiente de trabajo teniendo como resultado desarrollar mejores prácticas pedagógicas, innovar en el aula y crear un entorno de trabajo más solidario y efectivo. Implementar estrategias de colaboración requiere tiempo y esfuerzo, los beneficios para los docentes y los estudiantes son significativos.

CAPÍTULO 5. EL PROCESO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO INVESTIGATIVO

El proceso metodológico son una serie de pasos que orientan la investigación a desarrollar considerando algunos elementos específicos de acuerdo al tipo de estudio. El diseño de la estrategia de investigación, los procedimientos y otros componentes del proceso serán distintos en caso de que su alcance exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo.

De acuerdo con Hernández Sampieri (2014) *“La investigación científica se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno; es dinámica, cambiante y evolutiva. Se puede manifestar de tres formas: cuantitativa, cualitativa y mixta.”*¹⁴⁷

¹⁴⁷ Roberto Hernández Sampieri. Metodología de la Investigación. 6ta. Ed., México, Ed. McGraw-Hill, 2014. Pág. 25.

La finalidad de la investigación se centra en un estudio aplicado con el propósito de la resolución de un problema inmediato o de tratar de explicar algún tipo de fenómeno circunstancial.

5.1. TIPO DE ESTUDIO INVESTIGATIVO SELECCIONADO¹⁴⁸

Existen varios tipos de estudios de investigación con diferentes propósitos, ventajas y limitaciones y la elección del tipo adecuado depende de la pregunta de investigación, los recursos disponibles y el contexto del estudio.

Hernández Sampieri (2014) clasifica el alcance de las investigaciones cuantitativas en exploratorias, descriptivas, correlacionales y explicativas de acuerdo a su naturaleza y propósito; a continuación se describen:

- **Exploratorias:** se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes, indagan desde una perspectiva innovadora, ayudan a identificar conceptos promisorios y preparan el terreno para nuevos estudios.
- **Descriptivas:** busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren; son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de estos.
- **Correlacionales:** tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular, permiten predicciones y cuantificar relaciones entre conceptos o variables. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones; su utilidad es saber cómo se puede

¹⁴⁸ Ibídem. Págs. 88-100.

comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas e intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en las variables relacionadas.

- **Explicativas:** están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, generan un sentido de entendimiento y son sumamente estructurados y proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia.

Una investigación puede caracterizarse como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente en una, ya que un estudio correlacional incluirá componentes descriptivos, y lo mismo ocurre con los demás alcances; es posible que, una investigación se inicie como exploratoria o descriptiva y después llegue a ser correlacional o explicativa; los alcances de la investigación resultan de la revisión de la literatura y de la perspectiva del estudio, dependen de los objetivos del investigador para combinar los elementos en el estudio; es importante para establecer sus límites conceptuales y metodológicos.

La presente investigación es de carácter Descriptiva con un enfoque Cualitativo utilizando un instrumento de recolección de datos Encuesta tipo Escala de Likert, con el objetivo de recolectar información necesaria para corroborar la hipótesis planteada en este documento.

El tipo de investigación cualitativo-descriptivo permitirá obtener datos para probar la hipótesis basado en la medición numérica y el análisis estadístico, arrojando información sobre la percepción y opinión que el personal tiene respecto a la manera en que la directora interactúa con el resto del equipo de trabajo, con la intención de identificar áreas de oportunidad que nos lleven a la generación de cursos, talleres o diplomados que proporcionen conocimientos y habilidades que permita desarrollar competencias entre los involucrados dentro del proceso investigativo.

5.2. CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS DEL TIPO DE ESTUDIO SELECCIONADO¹⁴⁹

El objetivo de esta investigación es indagar a través de un estudio descriptivo, los conceptos teóricos fundamentales y su aplicación en la construcción de el Liderazgo Distribuido para favorecer el Trabajo Colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.

Las características metodológicas del estudio Descriptivo, según Hernández Samperi (2014), son las siguientes:

- Consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; es decir, detallar cómo son y cómo se manifiestan.
- Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.
- Pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refiere, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.
- Son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.
- El investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos).
- Proporciona predicciones aunque sean rudimentarias.

La investigación descriptiva se centra en describir las características de un fenómeno, situación, grupo o individuo, su propósito principal es proporcionar una imagen

¹⁴⁹ Ibídem. Págs. 92-94.

detallada y precisa del objeto de estudio respondiendo principalmente a diversas preguntas.

5.3. UNIVERSO DE ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Para Hernández Samperi (2014) la Población o Universo es el *“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.”*¹⁵⁰

El presente estudio tendrá como Universo de Investigación el total de personal docente, administrativo y de apoyo plantillado en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan en la CDMX.

5.4. POBLACIÓN ESCOLAR O MAGISTERIAL QUE PRESENTA LA PROBLEMÁTICA

Basados en la definición de población dada por Hernández Samperi (2014)¹⁵¹ donde refiere que es el *“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones...las poblaciones deben situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo”*, recordaremos que la presente investigación parte de la problemática que se ubica en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan en la CDMX, se observa que las docentes frecuentemente realizan actividades de manera aisladas mirando cada una sus intereses particulares sin involucrarse en objetivos comunes de la escuela; en ocasiones, se proporciona información vaga o incompleta a los Padres de Familia lo que llega a confundirlos o generar molestias e impide que se logren los fines pedagógicos.

¹⁵⁰ Ibídem. Pág. 174.

¹⁵¹ Ibídem. Pág. 174.

POBLACIÓN ESCOLAR O MAGISTERIAL QUE PRESENTA LA PROBLEMÁTICA¹⁵²

CANTIDAD	PUESTO	FUNCIÓN
6	Docentes frente a grupo	Docente
2	Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación	No Docente
1	Docente Especialista de Música	Docente
1	Docente Especialista de Educación Física	Docente
1	Docente Especialista de Inglés	Docente
1	Docente Especialista de Educación Especial e Inclusiva	Docente
1	Subdirectora	Administrativo

5.5. SELECCIÓN DE LA MUESTRA¹⁵³

Hernández Samperi (2014) refiere que la Muestra es solo un “*Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta.*”

¹⁵² Tabla elaborada por la tesista el 29 de junio de 2024.

¹⁵³ *Ibíd.* Pág. 173.

Al seleccionar la muestra se pueden presentar tres errores de manera común: 1) desestimar o no elegir casos o participantes que deberían estar y no fueron seleccionados, 2) incluir casos que no deberían estar porque no forman parte de la población y 3) seleccionar casos que son verdaderamente no se pueden elegir; para evitar tales errores es necesario hacer una adecuada delimitación del universo o población con base en los objetivos de estudio que cada investigador determine.

Las muestras, de manera general se categorizan en dos grupos que se describen a continuación:

- **Muestras no probabilísticas:** también llamadas muestras dirigidas, es el subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación o los propósitos del investigador; el proceso de selección no es mecánico ni aleatorio; se utilizan en investigaciones cuantitativas y cualitativas.
- **Muestras probabilísticas:** subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis; la muestra se puede seleccionar a través de tómbolas, programas informáticos, etc. Se utiliza más comúnmente en investigaciones cuantitativas para evitar sesgos en la investigación.

Para fines de la presente investigación y tomando como referencia los fundamentos teóricos antes mencionados, el tipo de muestra seleccionado es NO PROBABILÍSTICA dando respuesta a los fines y propósitos de la investigación tomando como base las características de un grupo limitado de personas, además de facilitar la recolección y el análisis de los datos sin intentar que sean estadísticamente representativos determinados de un segmento, lo cuál permite llegar a una conclusión de la población estudiada.

5.6. DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE CAPTURA DE DATOS

“Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico...datos pertinentes sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de muestreo/ análisis o casos (participantes, grupos, fenómenos, procesos, organizaciones, etcétera)”¹⁵⁴.

Los datos de atributos, cualidades y variables deben ser medibles; es decir, que se pueda asignar un número, símbolos o valores a esas propiedades; Hernández Sampieri define la medición como *“el proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos”* que permitan organizar y clasificar la información para cuantificar los datos disponibles.

En el proceso de recolección de datos es necesario contar con un instrumento de medición o de recolección de datos para registrar información o datos sobre las variables que sea confiable, válido y objetivo.

Existen diferentes tipos de instrumentos de medición, en algunos casos pueden llegar a combinarse varias técnicas de recolección de los datos; a continuación se describen algunas de las más comunes:

- **Cuestionarios:** Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir, con preguntas cerradas y delimitadas a opciones y fácilmente medibles, preguntas abiertas que no delimitan las posibles respuestas,
- **Escalas de actitudes:** Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes que permite medir qué tanta inclinación o atracción tenemos hacia algo, la más común es el Escalamiento de Likert.
- **Registros del contenido (análisis de contenido):** Técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera “objetiva” y sistemática, que

¹⁵⁴ *Ibíd.* Pág. 198

cuantifica los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, y los somete a análisis estadístico.

- **Pruebas estandarizadas:** miden variables específicas con elementos cuantitativos y cualitativos, no proporcionan información sobre el individuo.

De acuerdo con las características de la presente investigación, se considera que el instrumento de medición para recolectar datos es la Escala Likert ya que nos permite asignar una calificación para conocer el nivel de acuerdo y desacuerdo de las personas, satisfacción o insatisfacción, inclinación o atracción hacia algo además de medir actitudes.

La recolecta de datos se hará a través de un cuestionario que consiste en un conjunto de ítems o preguntas respecto de una o más variables a medir congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

5.6.1. Elaboración del borrador del instrumento de captura de los datos

Hernandez Sampieri menciona que el Escalamiento de Likert es el *“Conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías...Un ítem es un reactivo que estimula una respuesta en un sujeto (por ejemplo, una pregunta, una frase, una lámina, una fotografía o un objeto de descripción).”*¹⁵⁵

El instrumento de captura de los datos consta de un conjunto de 10 ítems presentados en forma de afirmaciones; en las instrucciones, se solicita que cada una de las personas que respondan a cada preguntas externando su opinión marcando con una X una de las cuatro categorías que se describen a continuación:

Nunca: 0 días a la semana

Casi Nunca: 1 días a la semana

¹⁵⁵ Ibídem. Pág. 238.

A Veces: 3 días a la semana

Siempre: 5 días a la semana

Las categorías representan la frecuencia en días de la semana en que el personal del plantel con diferentes funciones percibe la comunicación, participación en las acciones escolares o la manera de dirigirse de la directora. A continuación se presenta el borrador del instrumento de captura de datos:

Instrucciones: Marca una opción con una X en cada pregunta

No	Pregunta	Opciones de Respuestas			
		Nunca 0	Casi Nunca 1	A Veces 3	Siempre 5
1	¿El líder de la escuela, en este caso la Directora, se dirige a los miembros de la organización de manera amable y cordial?				
2	¿La Directora de la escuela, es clara en lo que desea comunicar?				
3	¿La Directora de la escuela, muestra apertura al diálogo e intercambio de ideas y opiniones?				
4	¿La Directora de la escuela, escucha y respeta las opiniones del resto de los integrantes del equipo?				
5	¿La directora de la escuela, escucha las ideas de otros y las considera para tomar decisiones encaminadas al logro de metas comunes?				
6	¿La Directora de la escuela, considera la opinión del resto del equipo de trabajo para la construcción del				

	Programa Analítico y/o Programa Escolar de Mejora Continua?				
7	¿La Directora de la escuela, comparte con el equipo de trabajo la opinión respecto a las prioridades de la escuela?				
8	¿Sientes que el trabajo docente y el trabajo directivo están encaminados en el mismo sentido?				
9	¿Consideras que el esfuerzo docente está encaminado en sentidos opuesto o diferente al trabajo directivo?				
10	¿Consideras que el acompañamiento directivo es propositivo?				

La principal intención de las preguntas es reconocer la percepción y opinión que el personal tiene respecto a la manera en que la directora interactúa con el resto del equipo de trabajo, con la intención de identificar áreas de oportunidad.

5.6.2. Revisión del borrador del instrumento a aplicar

La primera revisión del borrador del instrumento de recolección de datos se realizó con compañeras del “Diplomado: Metodología de la Investigación Educativa y Redacción de Informes” impartido por la Unidad UPN 099 CDMX, Poniente; las compañeras compartieron que: era importante el incluir una categoría más de tal manera, que las personas que respondan el instrumento tenga mayor opción de respuesta sin forzar la elección y que el resultado sea más confiable.

Consideran que los cuestionamientos son claros y comprensibles para evitar ambigüedades en las respuestas; con excepción de la pregunta 10 que dice ¿Consideras que el acompañamiento directivo es propositivo?; las compañeras refieren que la pregunta es tendenciosa y orienta la respuesta a declarar que el acompañamiento directivo es bueno sin identificar alguna área de mejora.

Al interior del grupo participante en el Diplomado antes mencionado surgió la duda respecto de cómo redactar los ítems; al ser pregunta debe redactarse entre signos de interrogación o como afirmación, para aclarar las dudas se consulta nuevamente a Hernández Sampieri quien refiere que el Escalamiento de Likert, *“Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala.”*¹⁵⁶

Con el referente anterior se reformulan las categorías y se modifica el planteamiento de los ítems y de las categorías quedando de la siguiente manera:

Nunca: 0 días a la semana

Casi Nunca: 1 días a la semana

A veces: 3 días a la semana

Casi siempre: 4 días a la semana

Siempre: 5 días a la semana

No	Pregunta	Opciones de Respuestas				
		Nunca 0	Casi Nunca 1	A Veces 3	Casi Siempre 4	Siempre 5
1	El líder de la escuela, en este caso la Directora, se dirige a los miembros de la organización de manera amable y cordial					
2	La Directora de la escuela, es clara en lo que desea comunicar					
3	La Directora de la escuela, muestra apertura al diálogo e intercambio de ideas y opiniones					

¹⁵⁶ Ibídem. Pág. 238.

4	La Directora de la escuela, escucha y respeta las opiniones del resto de los integrantes del equipo					
5	La directora de la escuela, escucha las ideas de otros y las considera para tomar decisiones encaminadas al logro de metas comunes					
6	La Directora de la escuela, considera la opinión del resto del equipo de trabajo para la construcción del Programa Analítico y/o Programa Escolar de Mejora Continua					
7	La Directora de la escuela, comparte con el equipo de trabajo la opinión respecto a las prioridades de la escuela					
8	Sientes que el trabajo docente y el trabajo directivo están encaminados en el mismo sentido					
9	Consideras que el esfuerzo docente está encaminado en sentidos opuesto o diferente al trabajo directivo					
10	Consideras que el acompañamiento directivo es propositivo					

En una segunda revisión realizada por la Maestra María Teresa Gúzman Morales, asesora de la Tesis, se observan varios aspectos como que es necesario incluir elementos que identifiquen a la persona que responde los ítems como el nombre, puesto, años en la función, institución a la que pertenece, fecha en que se respondió el instrumento; además de hacer algunas modificaciones en la redacción de las afirmaciones 1, 2, 5, 6, 7, 9 y 10; quedando de la siguiente manera:

NOMBRE: _____ FECHA: _____

FUNCIÓN: _____ ANTIGÜEDAD EN LA FUNCIÓN: _____

INSTITUCIÓN A LA QUE PERTENECE: _____

No	Pregunta	Opciones de Respuestas				
		Nunca 0	Casi Nunca 1	A Veces 3	Casi Siempre 4	Siempre 5
1	La Directora, se dirige a los miembros de la organización de manera amable y cordial					
2	La Directora de la escuela, es clara en su comunicación					
3	La Directora de la escuela, muestra apertura al diálogo e intercambio de ideas y opiniones					
4	La Directora de la escuela, escucha y respeta las opiniones del resto de los integrantes del equipo					
5	La directora de la escuela, escucha las ideas de otros y las considera para tomar decisiones encaminadas al logro de metas comunes					
6	La Directora de la escuela, considera la opinión del resto del equipo de trabajo para la adquisición de recursos materiales					
7	La Directora de la escuela, comparte con el equipo de trabajo la opinión respecto a las prioridades de la escuela					
8	Consideras que el trabajo docente y el trabajo directivo están encaminados en el mismo sentido					

9	Consideras que el esfuerzo docente está encaminado en sentidos opuesto o diferente al trabajo directivo					
10	Consideras que el acompañamiento directivo aporta al desempeño de tus actividades cotidianas					

La Doctora Guadalupe Quintanilla Calderón directora de la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad UPN 099, CDMX, PONIENTE, quien además cuenta con una amplia trayectoria en materia de investigación y desarrollo educativo en una asesoría compartió elementos valiosos así como estructura y presentación que debe contener el instrumento de recolección de datos.

5.6.3. Piloteo del instrumento

Para Hernández Sampieri *“Esta fase consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra de casos para probar su pertinencia y eficacia (incluyendo instrucciones), así como las condiciones de la aplicación y los procedimientos involucrados. A partir de esta prueba se calculan la confiabilidad y la validez iniciales del instrumento.”*¹⁵⁷

La prueba piloto del instrumento de recolección de datos se aplicó con dos docentes y una trabajadora de Apoyo a la Educación de una escuela perteneciente al mismo nivel educativo y zona Escolar a la que pertenece el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl”.

Las 3 personas que respondieron el instrumento durante el pilotaje coinciden en que las preguntas 8 y 9 resultan redundantes y confusas; los ítems antes mencionados se presentan a continuación:

¹⁵⁷ Ibídem. Pág. 210.

8.- Consideras que el trabajo docente y el trabajo directivo están encaminados en el mismo sentido

9.- Consideras que el esfuerzo docente está encaminado en sentidos opuesto o diferente al trabajo directivo

Por otro lado, las personas que participaron en el piloteo del instrumento mostraron un poco de inseguridad respecto a la finalidad y manejo de la información generada. Se revisaron las afirmaciones antes mencionadas y se volvió a redactar el ítem 9 y se incluye el propósito del instrumento, así como, las instrucciones de llenado.

5.6.4. Adecuación del instrumento conforme a los resultados del piloteo

Con base en las observaciones de la Maestra Maria Teresa Guzman Morales derivadas del pilotaje, se realizan modificaciones al instrumento quedando de la siguiente manera:



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 099, CDMX, PONIENTE



Unidad UPN 099
Ciudad de México, Poniente

NOMBRE: _____ **FECHA:** _____

FUNCIÓN: _____ **ANTIGÜEDAD EN LA FUNCIÓN:** _____

SEXO: _____ **FORMACIÓN PROFESIONAL:** _____

INSTITUCIÓN A LA QUE PERTENECE: _____

PROPÓSITO: Recabar información respecto a la percepción y opinión que el personal tiene respecto a la manera en que la directora interactúa con el resto del equipo, con la intención de identificar áreas de oportunidad. Lo anterior como parte del Proyecto

de Investigación para obtener el grado de Maestra en Educación Básica, Plan de Estudios cursado en la Unidad 099, Ciudad de México, Poniente.

La información obtenida será utilizada en un marco de confidencialidad.

INSTRUCCIONES: Le agradeceré responda a cada una de las preguntas del cuestionario de Escal tipo Likert que consiste en un conjunto de ítems comúnmente utilizada en las investigaciones de ciencias sociales que sirve para conocer el nivel de acuerdo y desacuerdo de las personas sobre un tema; comparta su opinión marcando con una X una de las cinco categorías que se describen a continuación:

CRITERIO	VALOR
Nunca:	0 días a la semana
Casi Nunca:	1 días a la semana
A Veces:	3 días a la semana
Casi siempre:	4 días a la semana
Siempre:	5 días a la semana

No	Pregunta	Opciones de Respuestas				
		Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre
1	¿La Directora se dirige a los miembros de la organización de manera amable y cordial?					
2	¿Consideras que tu y el personal del Jardín de Niños se relacionan entre sí de manera amable y cordial?					
3	¿La Directora de la escuela, es clara en su comunicación?					

4	¿La Directora de la escuela, muestra apertura al diálogo e intercambio de ideas y opiniones?					
5	¿Consideras que la plantilla de personal del Jardín de Niños es un equipo de trabajo?					
6	¿La Directora de la escuela, escucha y respeta las opiniones del resto de los integrantes del equipo?					
7	¿Consideras que las acciones definidas en el Jardín de Niños son tomadas en equipo?					
8	¿La Directora de la escuela, escucha las ideas de otros y las considera para tomar decisiones encaminadas al logro de metas comunes?					
9	¿Considera la opinión del resto del equipo de trabajo para la adquisición de recursos materiales?					
10	¿La Directora de la escuela, comparte con el equipo de trabajo la opinión respecto a las prioridades de la escuela?					
11	¿Consideras que el trabajo docente y el trabajo directivo están encaminados en el mismo sentido?					
12	¿Consideras que el liderazgo directivo influye en el trabajo colaborativo?					
13	¿Consideras que participas de manera activa en las tareas asignadas al personal del Jardín de Niños?					
14	¿Consideras que el acompañamiento directivo aporta al desempeño de tus actividades cotidianas?					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Después de realizar las adecuaciones, se volvió a compartir el instrumento a las mismas tres personas a las que se aplicó el instrumento inicial quienes lo respondieron; se constató que no presenta dificultades para responder ni confusiones y las instrucciones fueron claras; por lo que se aprueba su pertinencia y eficacia.

5.6.5. Validación del instrumento de captura de datos por la tutora de tesis

El instrumento de recolección de datos se presentó a la Maestra María Teresa Gúzman Morales asesora de tesis y la Doctora Guadalupe Quintanilla Calderón; después de hacer las correcciones y adecuaciones señaladas, se autorizó la aplicación del instrumento de recolección de datos al personal que presenta la problemática en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX, mismo que consta de 7 datos identificadores de la persona que responde y 14 ítems para conocer la percepción y opinión que el personal tiene respecto a la manera en que la directora interactúa con el resto del equipo.

5.6.6. Aplicación definitiva del instrumento

Antes de la aplicación del instrumento de recolección de datos se solicitó la autorización de la Supervisora de la Escolar 322 y se reunió al equipo de trabajo que presenta la problemática en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX para explicarles que el propósito de recabar información sobre la percepción y opinión que el personal tiene respecto a la manera en que la directora interactúa con el resto del equipo, con la intención de identificar áreas de oportunidad como parte del Proyecto de Investigación para obtener el grado de Maestra en Educación Básica, Plan de Estudios cursado en la Unidad 099, Ciudad de México, Poniente.

Se explicó al equipo de trabajo que su participación es de manera voluntaria y no se aplicarán sanciones ni represalia alguna por sus respuestas proporcionadas y que la información obtenida será utilizada en un marco de confidencialidad.

La aplicación del instrumento de recolección de datos se entregó al personal impreso y fue autoadministrado entre el 5 de septiembre del 2024 al total de la población que presenta la problemática en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX obteniendo así la información respecto a la percepción y opinión que el personal tiene respecto a la manera en que la directora interactúa con

el resto del equipo, misma que se analizará e interpretará dando pie a definir una propuesta para favorecer el trabajo colaborativo en el plantel.

5.7. ORGANIZACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS RECABADOS CON BASE EN EL PROGRAMA ESTADÍSTICO SPSS

Para organizar, analizar e interpretar los datos recabados se utilizó el programa SPSS por sus siglas en inglés (Statistical Package for Social Sciences), que significa Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales, software informático es una herramienta de tratamiento y análisis cualitativo de datos estadísticos para crear tablas y gráficas con la base de datos.

Para Hernandez Sampieri, la Codificación con un programa de análisis estadístico se organiza de la siguiente manera:

IBM SPSS® y programas equivalentes tienen dos matrices o ventanas: a) vista de las variables (variable view) y b) vista de los datos (data view). Ambas aparecen como pestañas (simulando carpetas o folders) ubicadas en la parte inferior de la pantalla hacia nuestro lado izquierdo.

La “vista de variables” representa el sistema de codificación o libro o documento de códigos electrónico (constituye una matriz). Los renglones o filas significan ítems, indicadores o reactivos, y las columnas representan características, propiedades o atributos de cada ítem. A los ítems o indicadores en estos programas se les denomina “variables” de la matriz, a veces coinciden con el concepto de variable que se tiene en la investigación (por ejemplo, género, es una variable de la investigación y un renglón o

fila en la “vista de variables”) y en otras ocasiones son simplemente un ítem de una variable del estudio.¹⁵⁸

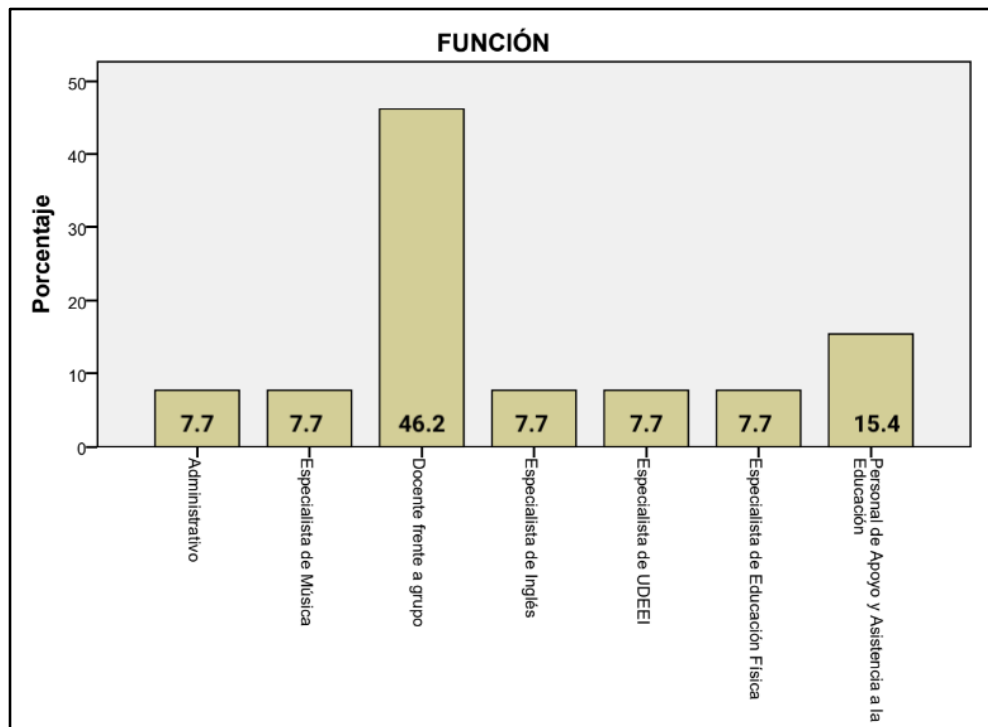
Para fines de la presente Investigación, el instrumento fue respondido por el 100% del total de la población que presenta la problemática en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.

Los datos recabados se organizan e interpretan brevemente de la siguiente manera:

FUNCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Administrativo	1	7.7	7.7	7.7
	Especialista de Música	1	7.7	7.7	15.4
	Docente frente a grupo	6	46.2	46.2	61.5
	Especialista de Inglés	1	7.7	7.7	69.2
	Especialista de UDEEI	1	7.7	7.7	76.9
	Especialista de Educación Física	1	7.7	7.7	84.6
	Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación	2	15.4	15.4	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

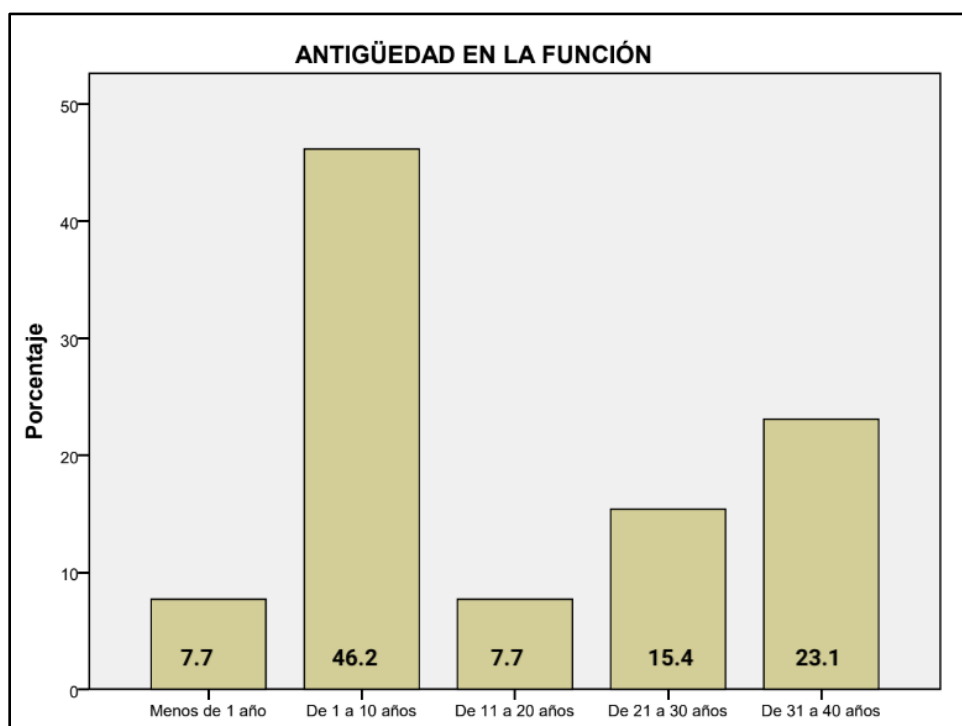
¹⁵⁸ Ibídem. Pág. 258.



En la gráfica anterior se presenta la distribución de funciones de la población encuestada, se observa que el 46.2% son Docentes frente a grupo, 7.7% son Administrativos, 7.7% son Especialistas de Música, 7.7% son Especialistas de Inglés, 7.7% son Especialista de Educación Física y 15.4% son Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación; la mayor cantidad de encuestados tiene función de Docente frente a grupo y en su minoría son docentes especializados en una disciplina. En el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX la plantilla de personal se encuentra completa con personal docente, especialistas, personal de apoyo, directora y subdirectora, lo que representa una gran ventaja ya que garantiza el óptimo desarrollo de las niñas y niños inscritos en esta escuela.

ANTIGÜEDAD EN LA FUNCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 1 año	1	7.7	7.7	7.7
	De 1 a 10 años	6	46.2	46.2	53.8
	De 11 a 20 años	1	7.7	7.7	61.5
	De 21 a 30 años	2	15.4	15.4	76.9
	De 31 a 40 años	3	23.1	23.1	100.0
	Total		13	100.0	100.0

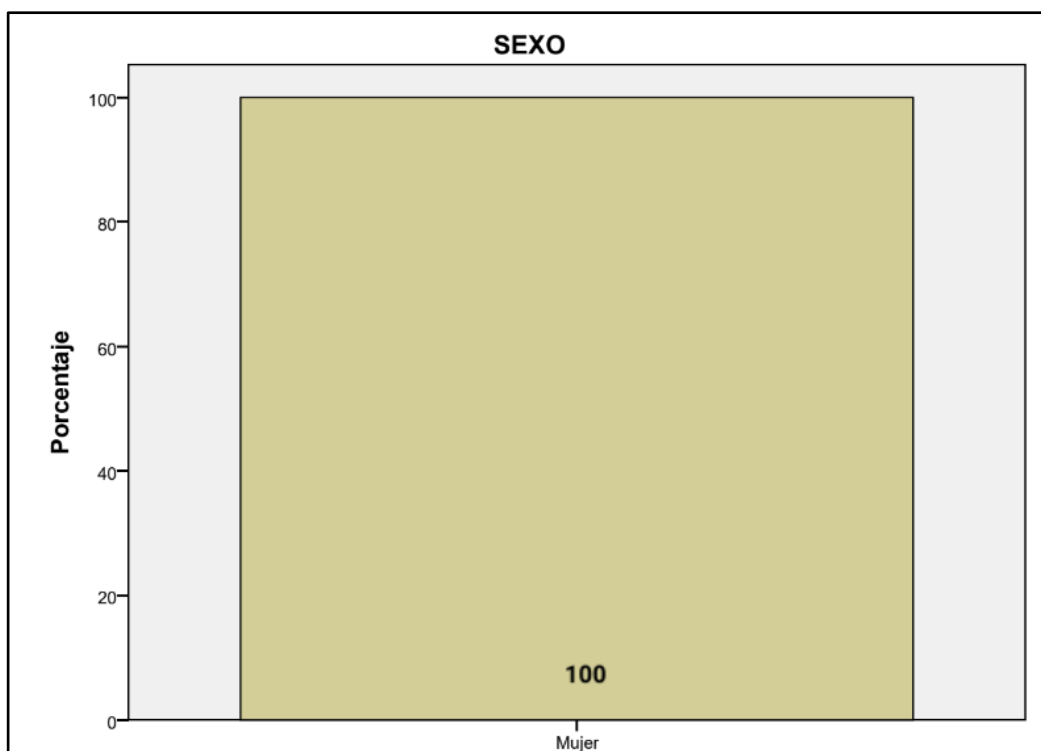


Esta gráfica representa la antigüedad de años de servicio en la función de la población encuestada; se observa que el 7.7% cuentan con menos de 1 año, 46.2% tiene de 1 a 10 años, 7.7% tiene de 11 a 20 años, 15.4% tienen de 21 a 30 años, 23.1% tiene de 31 a 40 años; la mayoría de los encuestados tienen menos de 10 años de servicio y otra gran parte de la población tiene más de 30 años de servicio. La mayoría del personal que labora en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX tiene amplia experiencia docente, teniendo la oportunidad de perfeccionar sus funciones; sin embargo, al mismo tiempo se vuelve una área de

oportunidad ya que la persona puede entrar en una zona de confort si no se le motiva y estimula para mejorar y crecer.

SEXO

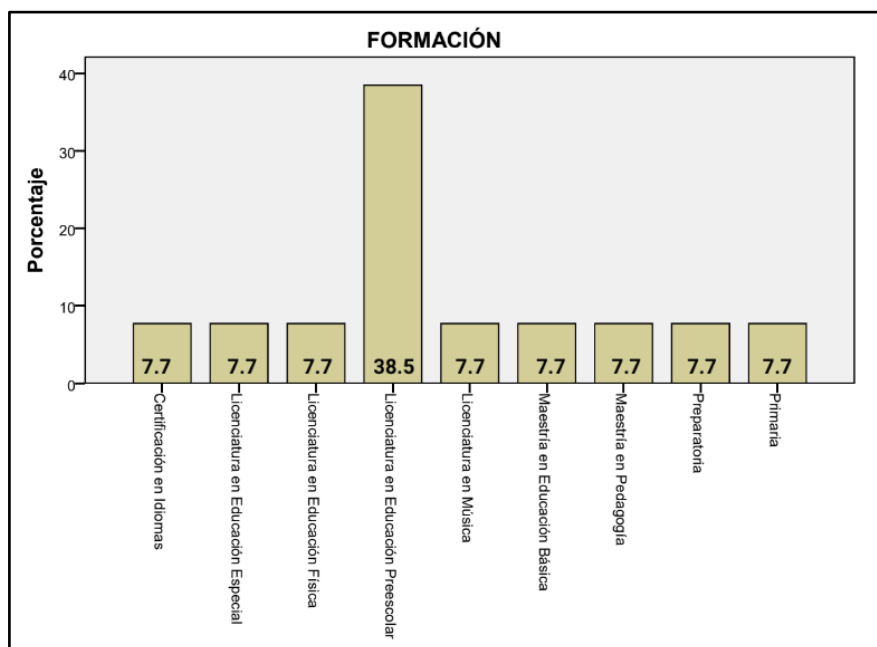
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mujer	13	100.0	100.0



La grafica muestra que el 100% de los encuestados son de sexo femenino. Todas las personas que laboran en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX son mujeres lo que podría limitar la interacción entre géneros y dificultar el desarrollo de habilidades sociales tanto en entre el personal docente como en los estudiantes.

FORMACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Certificación en Idiomas	1	7.7	7.7	7.7
Licenciatura en Educación Especial	1	7.7	7.7	15.4
Licenciatura en Educación Física	1	7.7	7.7	23.1
Licenciatura en Educación Preescolar	5	38.5	38.5	61.5
Licenciatura en Música	1	7.7	7.7	69.2
Maestría en Educación Básica	1	7.7	7.7	76.9
Maestría en Pedagogía	1	7.7	7.7	84.6
Preparatoria	1	7.7	7.7	92.3
Primaria	1	7.7	7.7	100.0
Total	13	100.0	100.0	



En esta gráfica se observa la formación profesional de la población encuestada; 7.7% curso una Certificación en Idiomas, 7.7% tiene una Licenciatura en Educación Especial, 7.7% egresada de la Licenciatura en Educación Física, 38.5% son Licenciadas en Educación Preescolar, 7.7% realizó la Licenciatura en Música, 7.7% egresada de la Maestría en Educación Básica, 7.7% concluyó la Maestría en Pedagogía, 7.7% con Preparatoria y 7.7% solo tiene preparación Primaria; se aprecia que en su mayoría, la población encuestada cuenta con formación profesional en su

campo de intervención y la minoría de la población únicamente cuenta con la Educación Básica. La mayoría del personal que labora en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX cuenta con formación profesional y posgrados; lo que permite hacer uso de sus conocimientos y habilidades en los procesos de enseñanza y aprendizaje para atender las necesidades de las niñas y niños que se atienden en el plantel.

¿La Directora se dirige a los miembros de la organización de manera amable y cordial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A Veces	1	7.7	7.7	7.7
Casi Siempre	3	23.1	23.1	30.8
Siempre	9	69.2	69.2	100.0
Total	13	100.0	100.0	

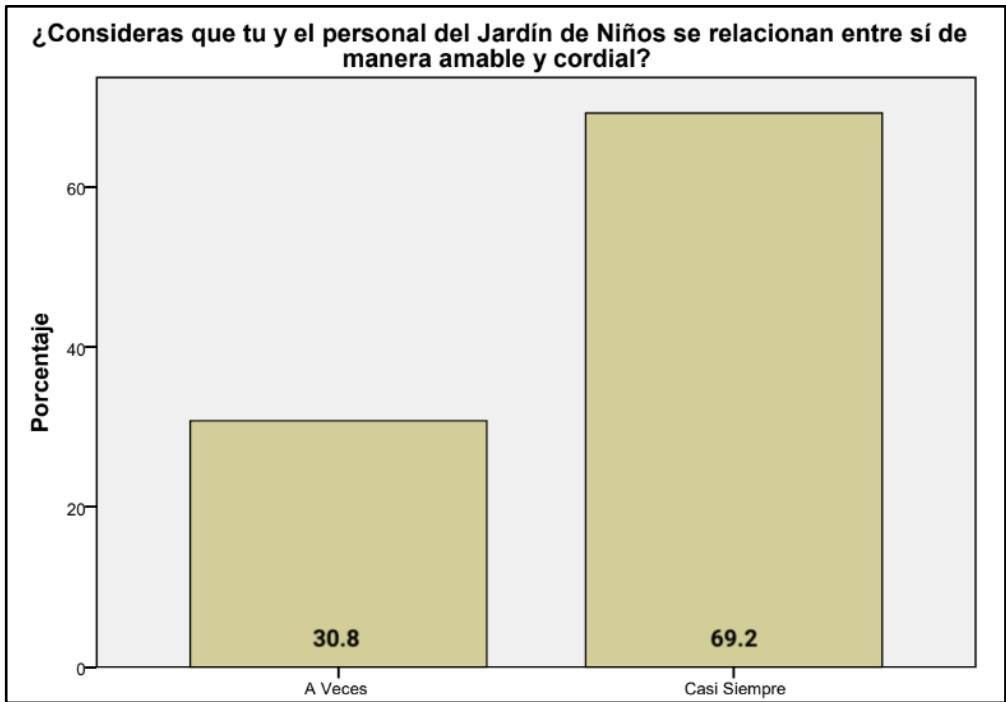


En la pregunta 1 de la encuesta, 7.7% de la población respondió que la Directora del plantel solo A Veces se dirige a los miembros de la organización de manera amable y cordial, mientras que el 23.1% respondió que Casi Siempre y el 69.2% percibe que Siempre. El Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX reconoce un trato amable por parte de la Directora, sin embargo, hay personas

que perciben que no siempre es amable y puede deberse a factores circunstanciales o una interacción no asertiva.

¿Consideras que tu y el personal del Jardín de Niños se relacionan entre sí de manera amable y cordial?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	4	30.8	30.8	30.8
	Casi Siempre	9	69.2	69.2	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

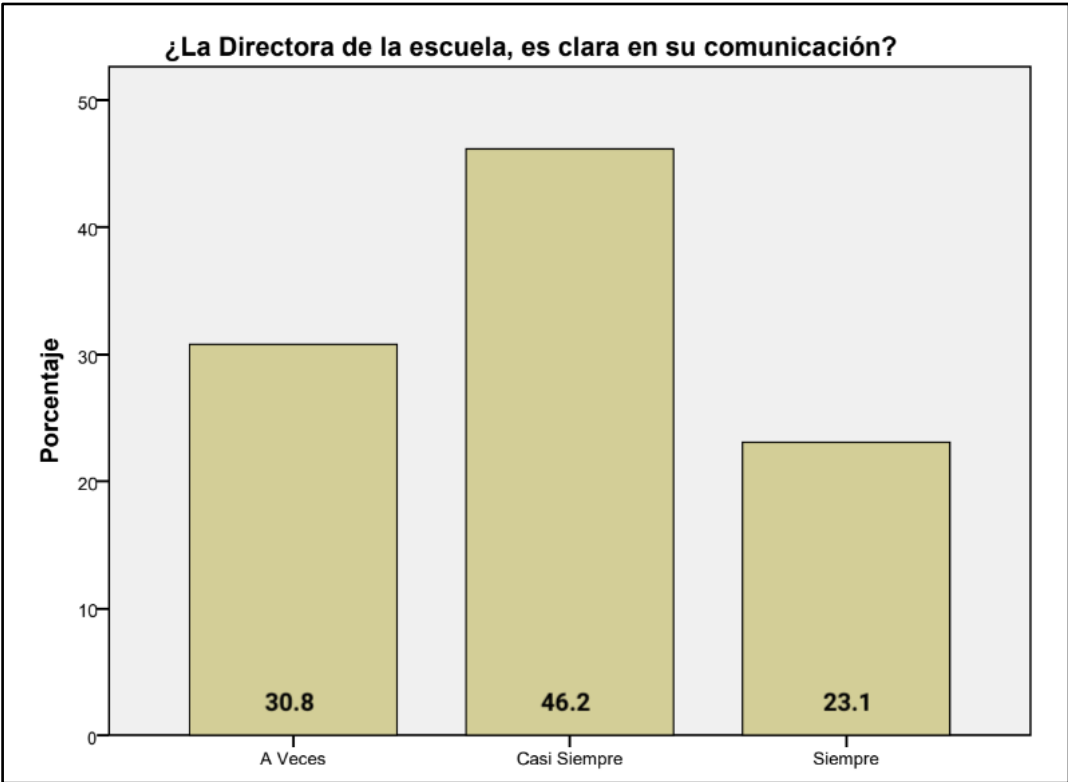


En la pregunta 2 de la encuesta, 30.8% de los encuestados respondieron que A Veces consideran que se relacionan con el resto del equipo de trabajo de manera amable y cordial y el 69.2% respondieron que Casi Siempre. El equipo de trabajo del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX reconoce que entre sus miembros no siempre se dirigen de manera cordial o amable lo que puede crear un ambiente hostil y dañino, generando tensiones y conflictos entre los integrantes del equipo. Esto puede provocar desmotivación y estrés, afectando la

calidad del trabajo. Lo anterior que representa una área de oportunidad para fortalecer las relaciones interpersonales.

¿La Directora de la escuela, es clara en su comunicación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	4	30.8	30.8	30.8
	Casi Siempre	6	46.2	46.2	76.9
	Siempre	3	23.1	23.1	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

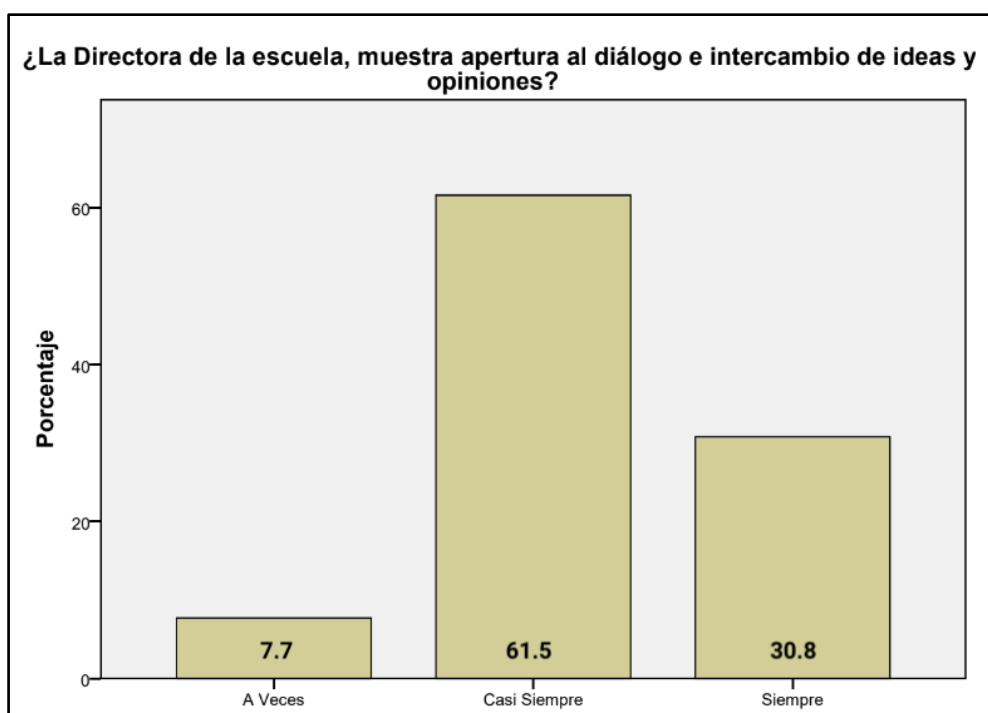


En la pregunta 3, el 30.8% de los encuestados respondieron que solo A Veces la Directora de la escuela, es clara en su comunicación, 46.2% respondieron que Casi Siempre y solo 23.1% respondieron que Siempre. La falta de una comunicación clara, genera malentendidos, interpretación incorrecta de las instrucciones, o expectativas afectando la calidad del trabajo, ya que los integrantes del equipo podrían estar

trabajando con información incorrecta o incompleta; en este caso, la Directora del Plantel debe desarrollar habilidades de comunicación asertiva.

¿La Directora de la escuela, muestra apertura al diálogo e intercambio de ideas y opiniones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A Veces	1	7.7	7.7	7.7
Casi Siempre	8	61.5	61.5	69.2
Siempre	4	30.8	30.8	100.0
Total	13	100.0	100.0	

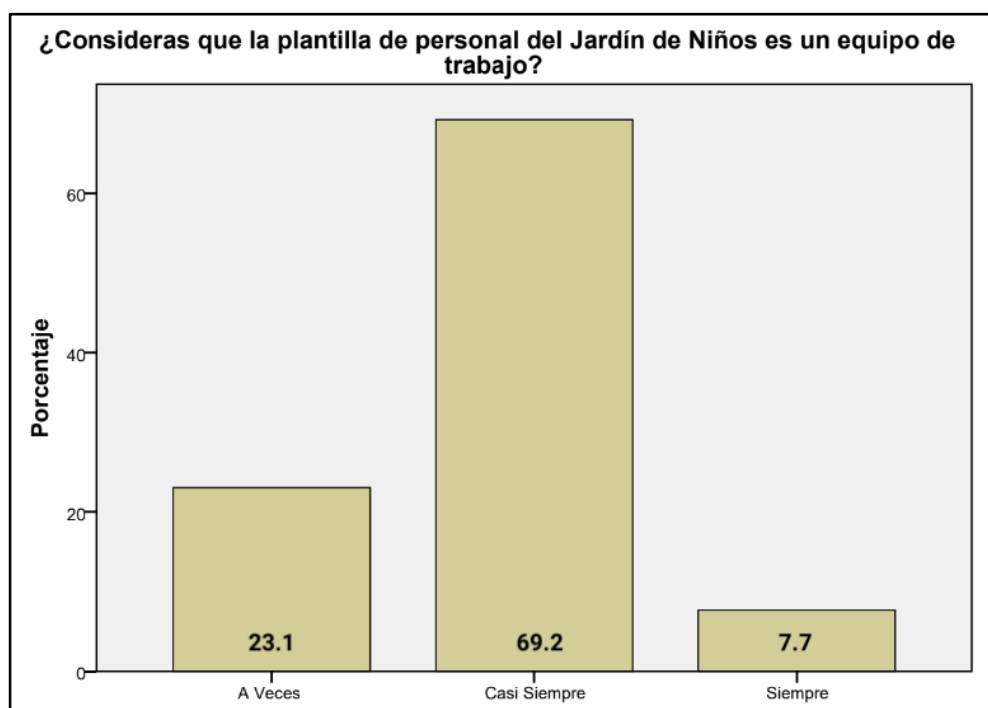


En la pregunta 4, el 7.7% de los encuestados respondieron que solo A Veces la Directora de la escuela, muestra apertura al diálogo e intercambio de ideas y opiniones con el resto del equipo de trabajo, el 61.5% respondieron que Casi Siempre y el 30.8% respondieron que Siempre lo hace. La falta de apertura al diálogo genera que los miembros del equipo no se sientan escuchados y valorados propiciando que no se involucren evitando compartir ideas u opiniones e incluso, la gente se puede sentir

rechazada, llevando al personal a trabajar de manera aislada, afectando su rendimiento personal y como consecuencia del equipo.

¿Consideras que la plantilla de personal del Jardín de Niños es un equipo de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A Veces	3	23.1	23.1	23.1
Casi Siempre	9	69.2	69.2	92.3
Siempre	1	7.7	7.7	100.0
Total	13	100.0	100.0	

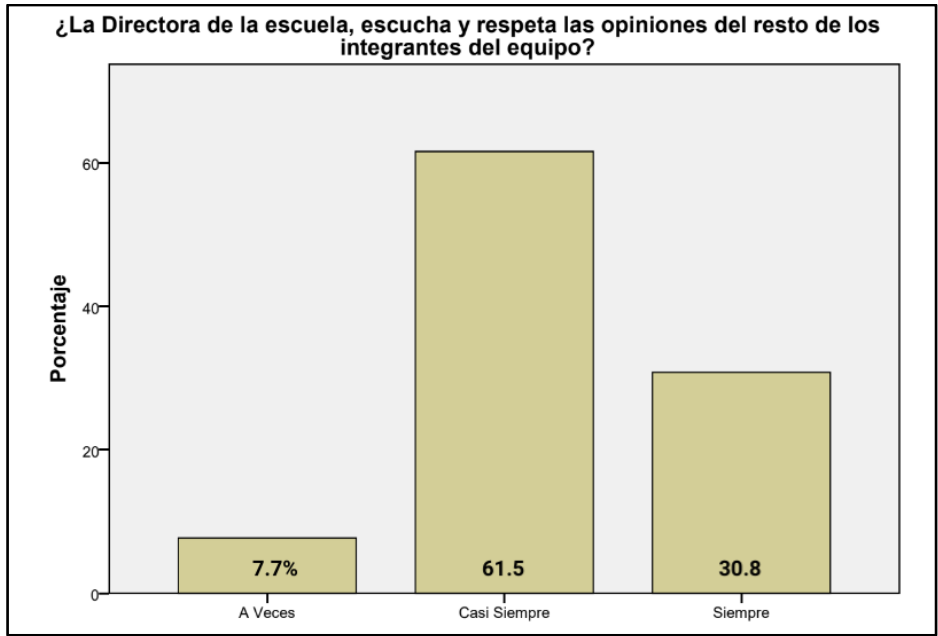


En la pregunta 5, el 23.1% de los encuestados respondieron que solo A Veces se consideran parte de un equipo de trabajo, el 69.2% respondieron que Casi Siempre y solo 7.7% respondieron que Siempre. La falta de sentido de pertenencia tiene efectos negativos en las personas a nivel emocional, social y profesional, algunos de los principales efectos es que los miembros de la organización se sienten desmotivados, hay poca participación, pueden llegar a aumentar los conflictos; es necesario promover la integración y la cohesión dentro del equipo, fortaleciendo una comunicación asertiva,

el respeto mutuo y el reconocimiento de las contribuciones individuales favoreciendo un ambiente laboral más saludable y productivo.

¿La Directora de la escuela, escucha y respeta las opiniones del resto de los integrantes del equipo?

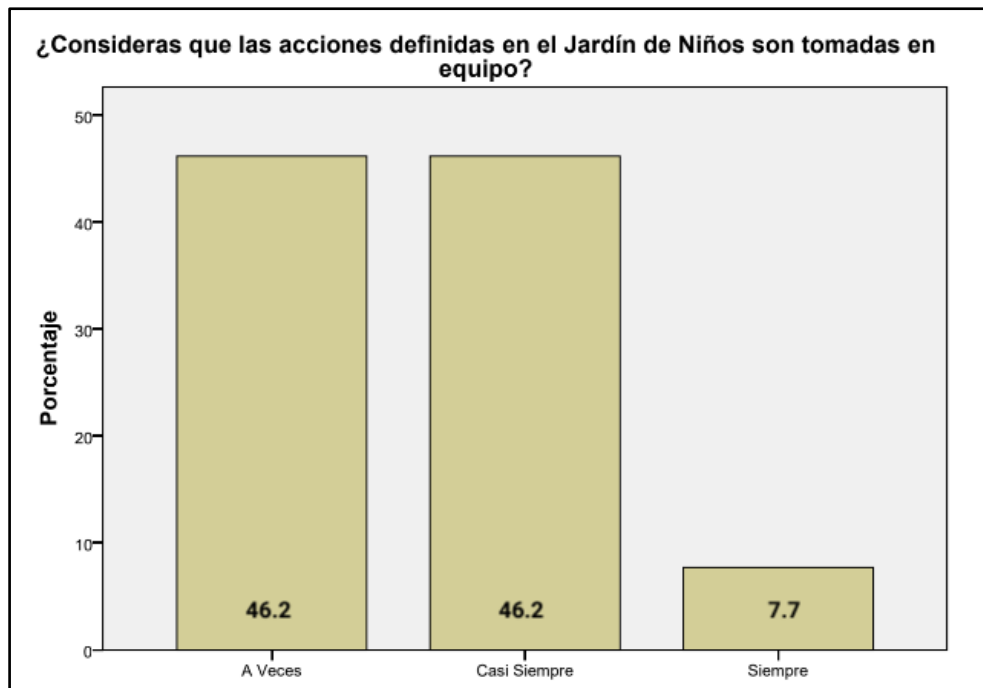
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	1	7.7	7.7	7.7
	Casi Siempre	8	61.5	61.5	69.2
	Siempre	4	30.8	30.8	100.0
	Total	13	100.0	100.0	



En la pregunta 6, el 7.7% de los encuestados respondieron que solo A Veces la Directora de la escuela, escucha y respeta las opiniones del resto de los integrantes del equipo, el 61.5% respondieron que Casi Siempre y el 30.8% respondieron que siempre. En toda organización, es importante la figura de un líder que escuche y respete las opiniones de los integrantes del equipo. Esto fomenta un ambiente colaborativo, donde todos se sienten valorados y motivados a contribuir en el logro de metas y objetivos.

¿Consideras que las acciones definidas en el Jardín de Niños son tomadas en equipo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	6	46.2	46.2
	Casi Siempre	6	46.2	92.3
	Siempre	1	7.7	100.0
	Total	13	100.0	

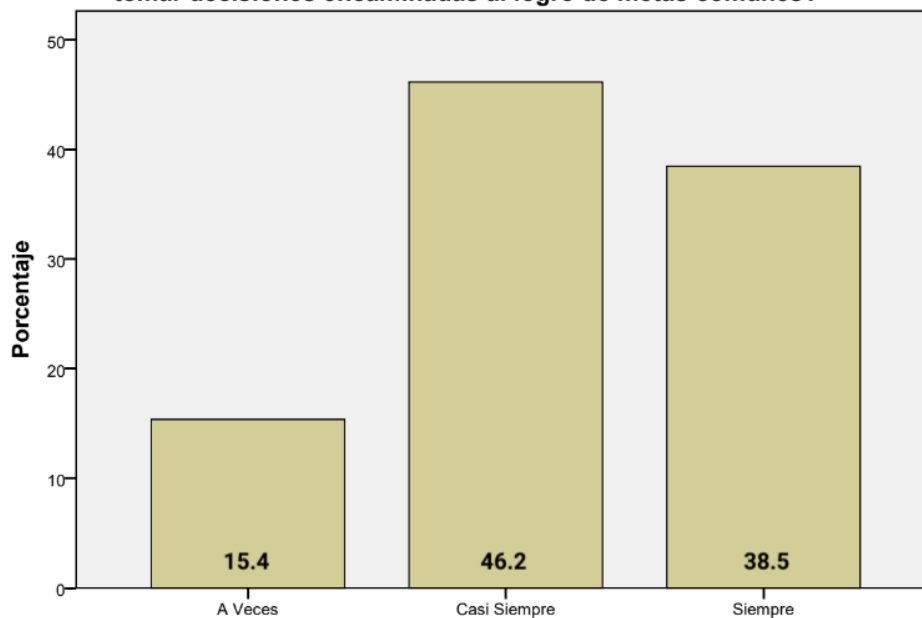


En la pregunta 7, el 46.2% de los encuestados consideran que A Veces las acciones definidas en el Jardín de Niños son tomadas en equipo, el 46.2% respondieron que Casi Siempre y el 7.7% respondieron que Siempre. Cuando las metas no son definidas en equipo, pueden surgir varios problemas que afectan la productividad, la integración del equipo y su desempeño por falta de claridad, desmotivación y poco reconocimiento.

¿La Directora de la escuela, escucha las ideas de otros y las considera para tomar decisiones encaminadas al logro de metas comunes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	2	15.4	15.4	15.4
	Casi Siempre	6	46.2	46.2	61.5
	Siempre	5	38.5	38.5	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

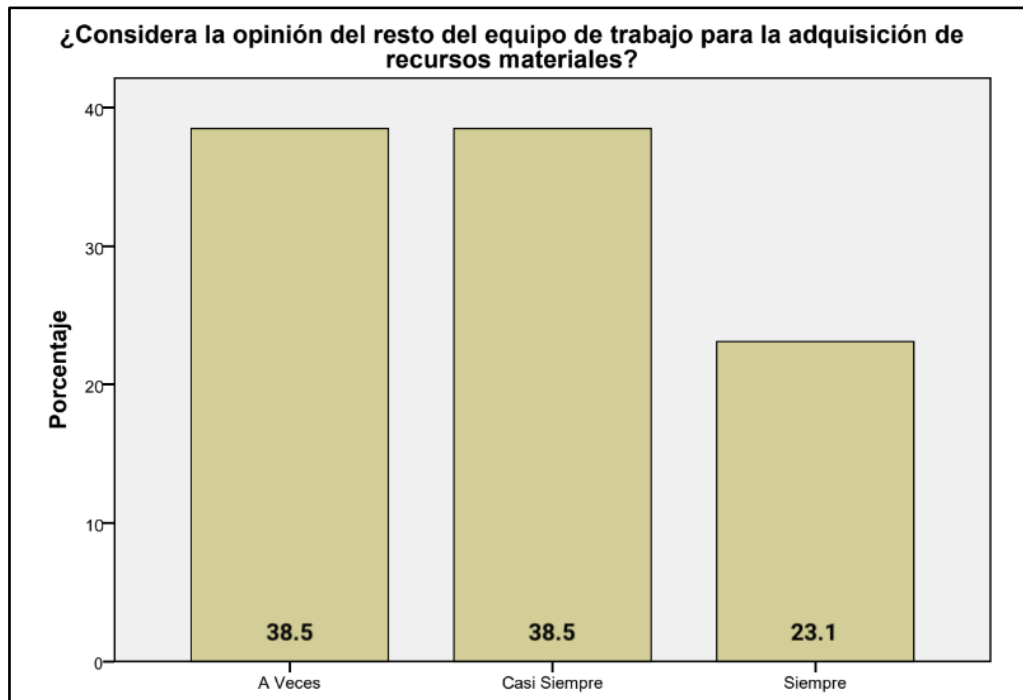
¿La Directora de la escuela, escucha las ideas de otros y las considera para tomar decisiones encaminadas al logro de metas comunes?



En la pregunta 8, el 15.4% de los encuestados respondieron que solo A Veces la Directora de la escuela, escucha las ideas de otros y las considera para tomar decisiones encaminadas al logro de metas comunes, el 46.2% respondieron que Casi Siempre y 38.5% respondieron que Siempre. Cuando las personas sienten que sus opiniones no son valoradas, su motivación y compromiso disminuyen lo que propicia bajo rendimiento del personal, disminución de la calidad del trabajo ya que no se sienten parte del proceso del logro de objetivos.

¿Considera la opinión del resto del equipo de trabajo para la adquisición de recursos materiales?

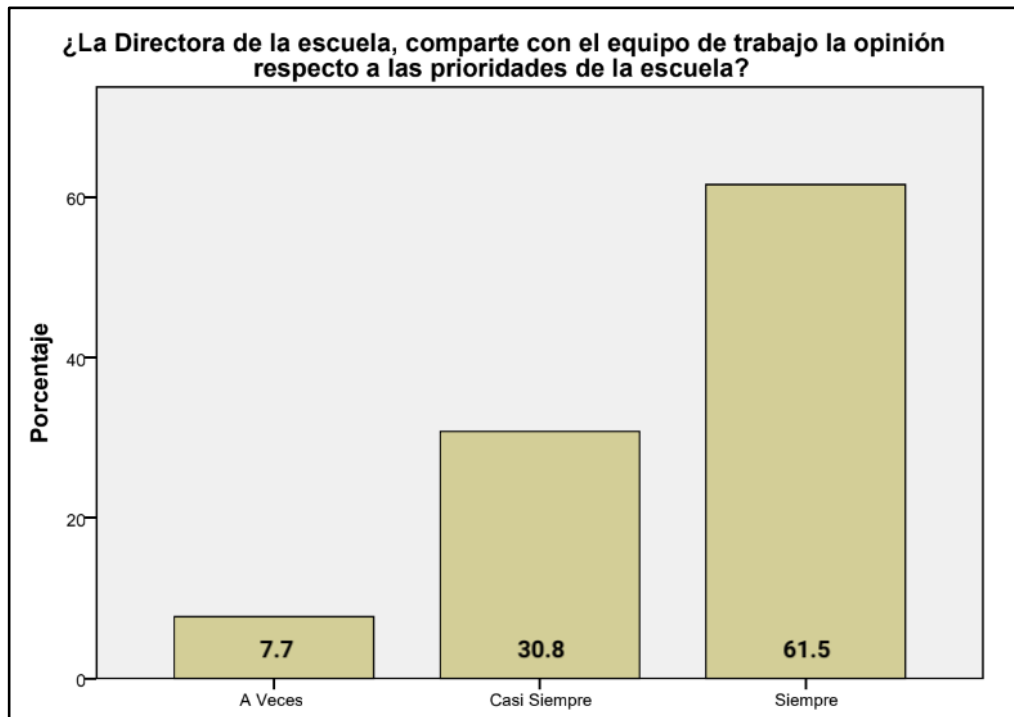
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	5	38.5	38.5	38.5
	Casi Siempre	5	38.5	38.5	76.9
	Siempre	3	23.1	23.1	100.0
	Total	13	100.0	100.0	



En la pregunta 9, el 38.5% de los encuestados respondieron que solo A Veces la Directora considera la opinión del resto del equipo de trabajo para la adquisición de recursos materiales, el 38.5% respondieron que Casi Siempre y el 23.1% respondieron que Siempre. Al no considerar los diferentes puntos de vista, las decisiones pueden carecer de información completa y malos entendidos; si la Directora del Plantel no escucha las necesidades del equipo de trabajo en cuanto a materiales se refiere su pueden generar compras y gastos innecesarios en recursos que no se puedan aprovechar para favorecer los aprendizajes de los niños.

¿La Directora de la escuela, comparte con el equipo de trabajo la opinión respecto a las prioridades de la escuela?

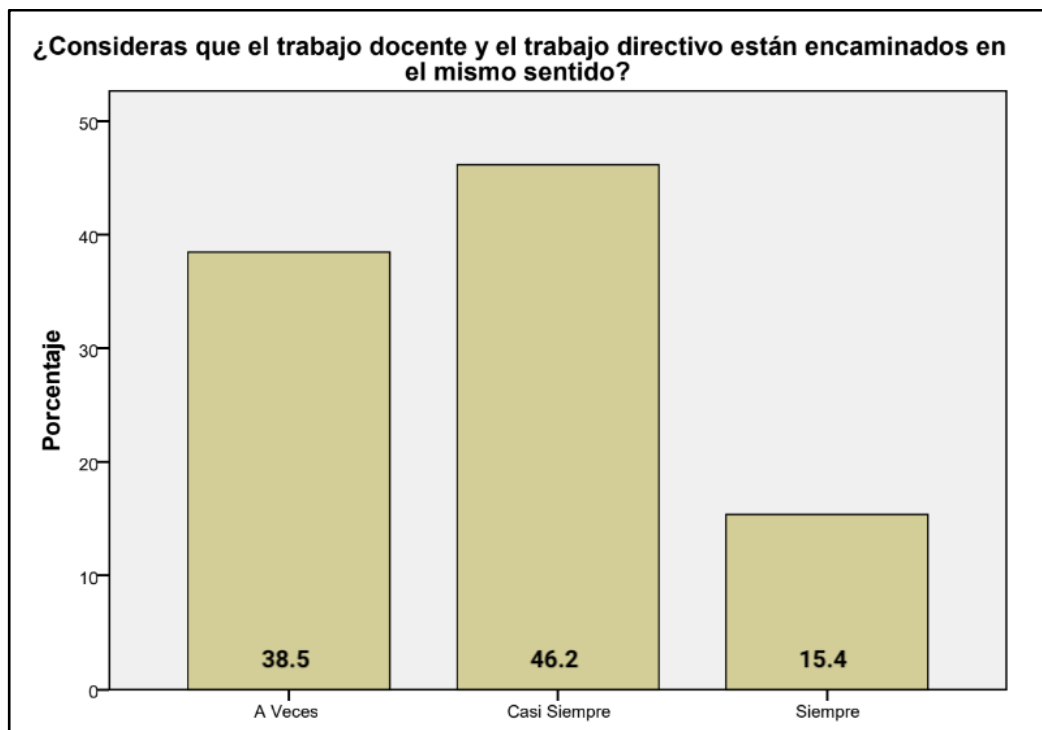
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	1	7.7	7.7	7.7
	Casi Siempre	4	30.8	30.8	38.5
	Siempre	8	61.5	61.5	100.0
	Total	13	100.0	100.0	



En la pregunta 10, el 7.7% de los encuestados respondieron que solo A Veces, la Directora de la escuela, comparte con el equipo de trabajo la opinión respecto a las prioridades de la escuela, 30.8% de los encuestados respondieron que Casi Siempre y 61.5% respondieron que Siempre. El no consensuar las prioridades de la escuela con el equipo de trabajo puede generar una serie de problemas relacionados con la comunicación, la interpretación, la dinámica del equipo e incluso generar conflictos de intereses; si los objetivos de la directora no coinciden con los del equipo, se crea una falta de dirección y propósito común, orillando a que cada miembro del equipo trabaje en función de sus propias prioridades, lo que dificulta la colaboración y la coordinación.

¿Consideras que el trabajo docente y el trabajo directivo están encaminados en el mismo sentido?

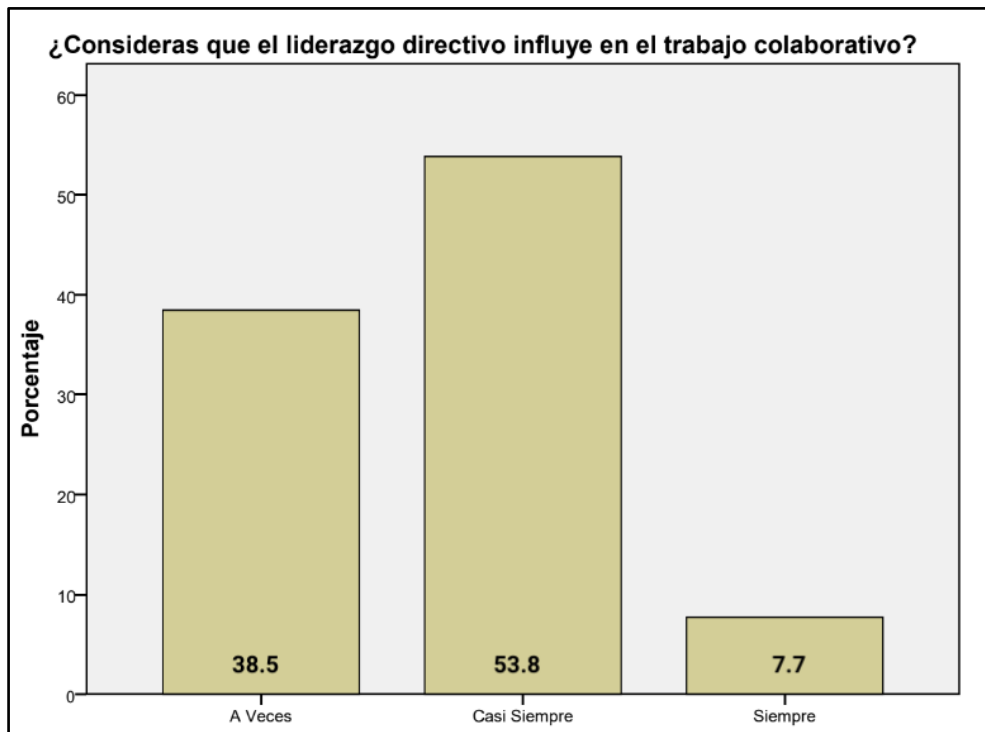
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	5	38.5	38.5	38.5
	Casi Siempre	6	46.2	46.2	84.6
	Siempre	2	15.4	15.4	100.0
	Total	13	100.0	100.0	



En la pregunta 11, el 38.5% de los encuestados respondieron que solo A Veces consideran el trabajo docente y el trabajo directivo están encaminados en el mismo sentido, el 46.2% respondieron que Casi Siempre y el 15.4% respondieron que Siempre. El trabajo docente y el trabajo directivo comparten el mismo objetivo que es el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de los niños. Aunque sus funciones y responsabilidades son diferentes, todos los integrantes del equipo deben alinearse y complementarse para asegurar los fines de la organización.

¿Consideras que el liderazgo directivo influye en el trabajo colaborativo?

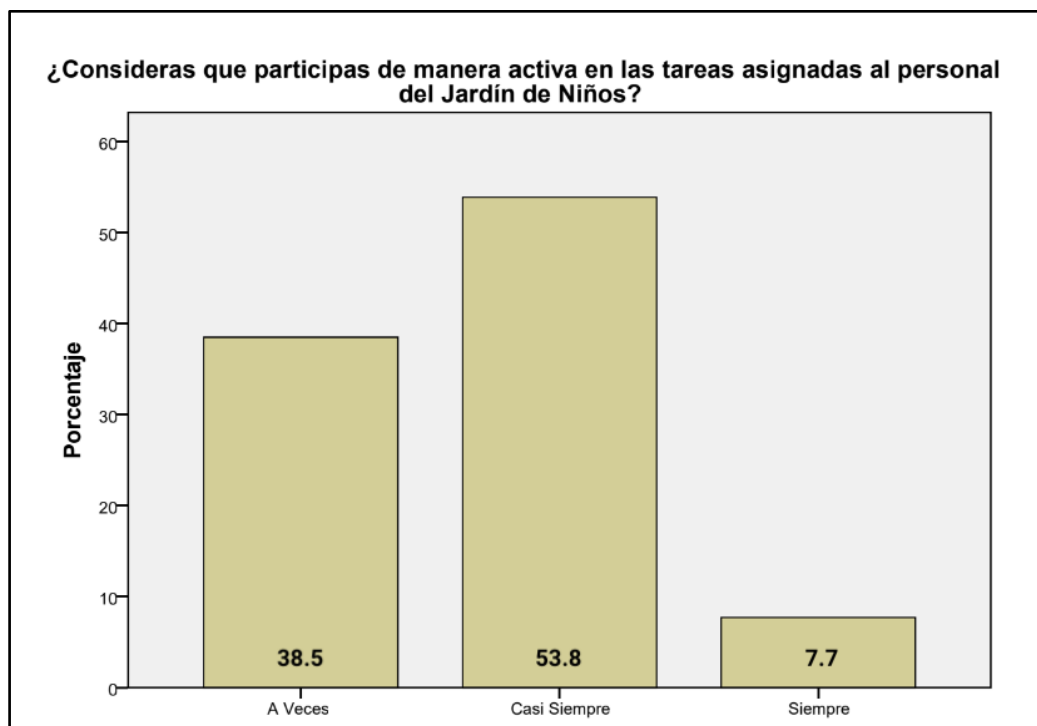
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A Veces	5	38.5	38.5	38.5
Casi Siempre	7	53.8	53.8	92.3
Siempre	1	7.7	7.7	100.0
Total	13	100.0	100.0	



En la pregunta 12, el 38.5% de los encuestados respondieron que solo A Veces consideran que el liderazgo directivo influye en el trabajo colaborativo, el 53.8% respondieron que Casi Siempre y 7.7% respondieron que Siempre. Sin duda, el liderazgo directivo tiene un impacto significativo en el trabajo colaborativo al establecer el clima laboral y la cultura organizacional que influyen en cómo los equipos se comunican, interactúan y trabajan en conjunto por lo que es de suma importancia establecer de un entorno de confianza, comunicación abierta, definición de objetivos comunes, reconocimiento, motivación y gestión de conflictos entre otros.

¿Consideras que participas de manera activa en las tareas asignadas al personal del Jardín de Niños?

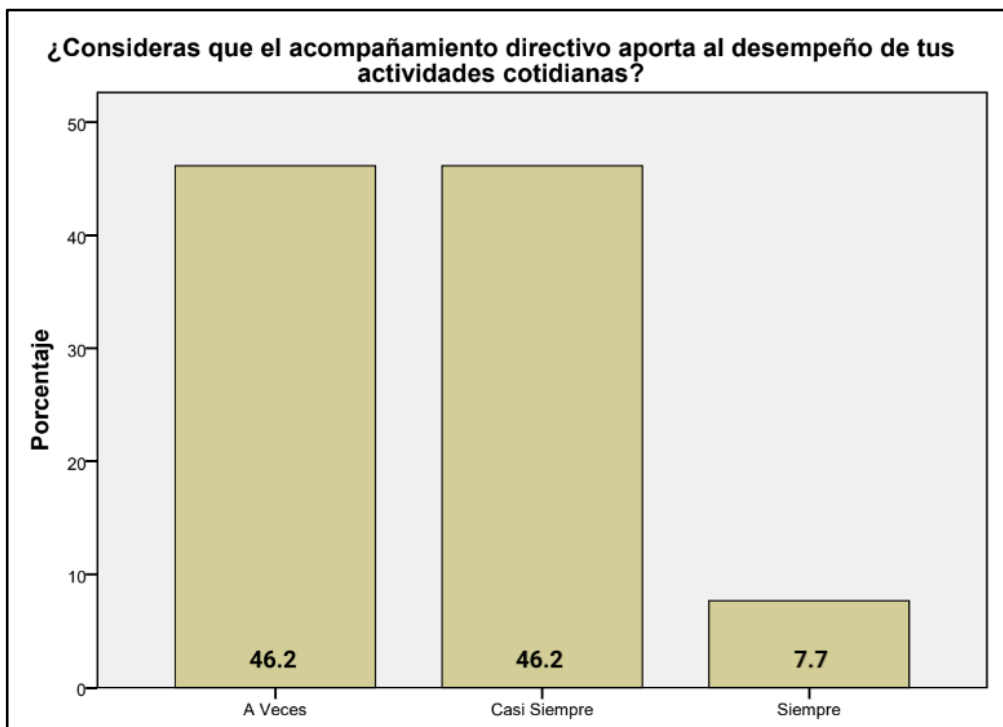
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	5	38.5	38.5	38.5
	Casi Siempre	7	53.8	53.8	92.3
	Siempre	1	7.7	7.7	100.0
	Total	13	100.0	100.0	



En la pregunta 13, el 38.5% de los encuestados respondieron que A Veces consideran que participan de manera activa en las tareas que se les asignan, el 53.8% respondieron que Casi Siempre y solo el 7.7% respondieron que Siempre. Cuando las integran del equipo no participan de manera activa en las tareas que se les asignan, pueden generar falta de desarrollo personal y profesional, desmotivación y bajo rendimiento, percepción negativa entre compañeros, desbalance en la carga de trabajo, bajo rendimiento colectivo y conflictos internos; por eso es tan importante la comunicación abierta y directa, asignar tareas según las habilidades de las personas y reconocimiento, retroalimentación y motivación.

¿Consideras que el acompañamiento directivo aporta al desempeño de tus actividades cotidianas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A Veces	6	46.2	46.2	46.2
	Casi Siempre	6	46.2	46.2	92.3
	Siempre	1	7.7	7.7	100.0
	Total	13	100.0	100.0	



En la pregunta 14, el 46.2% de los encuestados respondieron que solo A Veces consideran que el acompañamiento directivo aporta al desempeño de sus actividades cotidianas. Si el directivo no se comunica de manera efectiva con su equipo, el acompañamiento puede generar confusión en lugar de orientación, el autoritarismo o supervisión excesiva puede inhibir la autonomía y la iniciativa de los miembros del equipo, si la intervención del directivo no es pertinente puede ser percibida como irrelevante o poco útil. La clave está en encontrar un equilibrio entre la orientación y la autonomía, así como en adaptar el acompañamiento al contexto y características de cada equipo y organización.

5.8. CONCLUSIONES GENERALES DERIVADAS DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA

La recolección los datos se realizó a través de un instrumento tipo Likert que consta de 10 ítems con opción a elegir uno de los 5 criterios que dan respuesta a la percepción y opinión que el personal del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX tiene respecto a la manera en que la directora interactúa con el resto del equipo, misma que se describe a continuación:

CANTIDAD	PUESTO	FUNCIÓN
6	Docentes frente a grupo	Docente
2	Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación	No Docente
1	Docente Especialista de Música	Docente
1	Docente Especialista de Educación Física	Docente
1	Docente Especialista de Inglés	Docente
1	Docente Especialista de Educación Especial e Inclusiva	Docente
1	Subdirectora	Administrativo

Derivado del análisis de los datos arrojados en el instrumento que se aplicó al total de la población que presenta la problemática en el Jardín de Niños antes mencionado se enuncian las siguientes conclusiones que dan origen a la solución de la problemática presentada:

- El personal del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX considera que la Directora del Plantel se dirige a los miembros de la organización de manera amable y cordial la mayor parte del tiempo.
- Los miembros del equipo de trabajo, refieren que no siempre se relacionan entre sí de manera amable y cordial; esta es una área de oportunidad para favorecer las relaciones interpersonales en el Plantel Educativo.
- La mayoría de la población que presenta la problemática en el Jardín de Niños donde se centra la investigación percibe que la Directora es clara en su comunicación, lo cual es un hallazgo positivo.
- Otro hallazgo positivo que muestran las gráficas es que el personal del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX se sienten cómodos compartiendo sus ideas y opiniones con la directora de la escuela muestra apertura al diálogo y al intercambio de ideas y opiniones.
- Con los resultados de la encuesta, se identificó que la plantilla de personal del Jardín de Niños no siempre se considera como parte de un equipo de trabajo; es importante favorecer el sentido de identidad y de pertenencia para crear vínculos afectivos.
- La información recabada muestra que la mayoría de los encuestados cree que la Directora del Jardín de Niños en mención escucha y respeta sus opiniones. Sin embargo, hay una minoría significativa que cree que la Directora no siempre escucha y respeta sus opiniones y podría deberse a una serie de factores, como la personalidad de la directora, el estilo de liderazgo y la cultura de la escuela; lo cual, se puede considerar una área de mejora.
- Los datos recabados muestran que, la mayoría del personal del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX cree que la

directora considera su opinión al menos A Veces; lo cual es una señal positiva, ya que sugiere que la Directora está abierta a escuchar las opiniones de su equipo; sin embargo, también es importante tener en cuenta que una minoría significativa de personas cree que la directora no siempre considera su opinión. Esto podría ser un área a mejorar para la directora.

- El personal de la escuela, en su mayoría se considera parte de la toma de decisiones para la toma adquisición de recursos materiales,
- La organización de la información recabada muestra que la mayoría del equipo de trabajo de la escuela está satisfecho con la forma en que la directora comparte su opinión sobre las prioridades de la escuela; sin embargo, existe un porcentaje significativo de personal que Casi Siempre o A Veces comparte su opinión; lo cual, representa otra área de mejora.
- A pesar de que, la mayoría de las encuestadas cree que el trabajo docente y el trabajo directivo están encaminados en el mismo sentido, existe una minoría significativa de personas cree que el trabajo docente y el trabajo directivo no están encaminados en el mismo sentido; este puede ser una área emergente de acción para incidir en la problemática para favorecer el trabajo colaborativo.
- La gráfica de datos muestra que la mayoría de los encuestados considera que su esfuerzo es valorado por la Directora; sin embargo, hay un porcentaje significativo de encuestados que no está de acuerdo con esta afirmación; es importante que la Directora haga un análisis más detallado de los datos para identificar las razones por las que algunos encuestados no consideran que su esfuerzo sea valorado y atender tal percepción para que el equipo se sienta parte de la organización y de esta manera colaborar en los objetivos de la organización.
- Los datos recabados muestran que la población encuestada percibe que pocas veces participa de manera activa en las tareas que le son asignadas; este es un elemento clave a favorecer ya que los miembros del equipo no se involucran en los objetivos de la escuela; se debe motivar a las personas para que colaboren.

→ La mayoría de los encuestados considera que el acompañamiento directivo aporta para su desempeño; alguna área de oportunidad se centran en revisar y analizar la relación entre el acompañamiento directivo y otros elementos para favorecer la satisfacción laboral.

De manera general, después de organizar y analizar la información recabada, las áreas de oportunidad identificadas se pueden agrupar en cuatro ámbitos:

- Gestión Escolar
- Liderazgo Distribuido
- Comunicación y Liderazgo
- Acompañamiento directivo
- Trabajo Colaborativo

Con base en la interpretación de los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada se puede concluir que el Liderazgo Distribuido permite desarrollar habilidades directivas para guiar al equipo de trabajo colectivo del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en la Alcaldía Tlalpan de la CDMX.

CAPÍTULO 6. LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO CON BASE EN LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

“El informe de los resultados de la implementación del plan contendrá las acciones llevadas a cabo (con detalles), dónde y cuándo se realizaron tales acciones, quiénes las efectuaron, de qué forma, y con qué logros y limitantes; así como una descripción de las experiencias en torno a la implementación por parte de los actores y grupos que intervinieron o se beneficiaron del plan.”¹⁵⁹

Después de organizar, analizar e interpretar la información obtenida a través del instrumento aplicado al total de la población que presenta del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX, se puede reconocer la relación de las variables y la perspectiva del personal docente y directivo del plantel antes mencionado.

¹⁵⁹ *Ibíd.* Pág. 525.

6.1. REDACCIÓN DEL INFORME DIAGNÓSTICO SOBRE LA PROBLEMÁTICA

En el **Capítulo 1**, se pone de manifiesto que la presente investigación se sitúa al interior del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX, donde se observa diferentes problemáticas entre el colegiado al organizar el trabajo para el logro de objetivos en común evidenciando individualismo y actividades aisladas; el determinar un tema específico de estudio nos permite centrar las ideas en un objetivo claro; al mismo tiempo, nos permite organizar de manera congruente los trabajos en torno a la investigación y aumenta la probabilidad de que los resultados sean útiles y aporten una solución a la problemática.

En el **Capítulo 2**, se identifica la ubicación geográfica del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” perteneciente a la Alcaldía Tlalpan al sur de la CDMX, permite al personal que aquí labora aprovechar una gran gama de oportunidades de capacitación de diferentes instituciones educativas que ofrecen al magisterio ya sea de formación y actualización, alineados con las políticas educativas a nivel federal y local, con el fin de mejorar la calidad educativa y el desarrollo profesional de los docentes en servicio en Tlalpan.

Si bien, el desarrollo profesional de los docentes tiene como objetivo mejorar la calidad educativa, también ofrece oportunidades de crecimiento dentro del sistema educativo en México en un esquema de incentivos para maestros, basado en el mérito, la evaluación de su desempeño y su participación en actividades de formación continua, mejorando tanto las condiciones salariales, el impacto educativo y el desarrollo social.

En el **Capítulo 3**, se plantea la problemática a estudiar se ubica dentro de un contexto histórico y geográfico concreto, El Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” pertenece a la Alcaldía Tlalpan al sur de la CDMX, en una zona urbanizada, con acceso a diferentes servicios como agua, luz, transporte público además de su cercanía con diferentes vías primarias como Viaducto Tlalpan, la Autopista y la Carretera Federal a

Cuernavaca, lo anterior son recursos que nos permite reconocer y estudiar las causas y efectos que influyen en el fenómeno.

Como parte de la presente investigación, en el **Capítulo 4** se realizó el análisis del estado del arte que implicó revisar y sintetizar estudios, teorías, enfoques y desarrollos previos relacionados con el tema para identificar los principales avances teniendo panorama claro y actualizado sobre el conocimiento acumulado hasta el momento.

Por otro lado, el estado del arte sirve para justificar la relevancia de un nuevo trabajo, ya que al comparar con lo que ya existe, se puede argumentar la necesidad de nuevas investigaciones o desarrollos.

El Marco Teórico es el "Desarrollo de la perspectiva teórica" que implica exponer y analizar las teorías, conceptualizaciones, investigaciones y antecedentes valiosos para encuadrar el estudio dentro de un marco internacional con referentes de discusión en diferentes foros internacionales y análisis académicos basados en perspectivas multidisciplinarias sobre temas como economía global, política internacional, desarrollo sostenible, cultura y sociedad en un contexto globalizado que permiten ampliar nuestro conocimiento y comprender mejor sus efectos en la sociedad actual. La globalización tiene un impacto significativo en la educación, impulsando cambios en sistemas educativos, prácticas pedagógicas y concepciones sobre aprendizaje.

En el **Capítulo 5**, se define la presente investigación como un estudio descriptivo, se define la población que presenta la problemática y se selecciona la muestra que se estudiará; se diseña un instrumento para recolección de datos y se aplica una encuesta tipo Likert; se pudo identificar que el personal del Jardín de Niños "Felipe Santiago Xicoténcatl" de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX percibe que la Directora del Plantel se dirige a los miembros de la organización de manera amable y cordial la mayor parte del tiempo; sin embargo, hay una minoría significativa de encuestados que no lo considera así; es probable que la directora continúe dirigiéndose a los miembros de la organización de la misma manera; sin embargo, es posible que esto se modifique a

consecuencia de factores como el estrés del trabajo o la presión de las actividades; es recomendable que la Directora utilice un lenguaje más amable y cordial en sus comunicaciones con los miembros de la organización favoreciendo el clima escolar en un ambiente de seguridad y confianza.

La mayoría de la población que presenta la problemática en el Jardín de Niños donde se centra la investigación percibe que la Directora es clara en su comunicación; sin embargo, es necesario desarrollar una estrategia para mejorar la comunicación entre la directora y los miembros de la organización, se podría recomendar a la Directora de la escuela que se centre en mejorar la claridad de su comunicación con los miembros del equipo que creen que no es clara en su comunicación buscando estrategias como realizar reuniones periódicas para discutir sus preocupaciones e inquietudes, etc.

Pese a que, la mayoría del personal que labora en el Jardín de Niños en donde se centra la investigación se sienten cómodos compartiendo sus ideas y opiniones con la directora de la escuela muestra apertura al diálogo y al intercambio de ideas y opiniones, es posible que en algún momento el personal lleguen a percibir que la Directora no siempre escucha y respeta sus opiniones por lo que se deben fortalecer las habilidades y el estilo de liderazgo de la directora o un cambio en la cultura de la escuela.

Es necesario reconocer las implicaciones derivadas de datos propios del personal como edad, sexo, la antigüedad en la función, etc. para reconocer sus características particulares y diferenciar el trato o la manera de relacionarse con el equipo de trabajo.

La Directora debe continuar compartiendo su opinión sobre las prioridades de la escuela con el equipo de trabajo para que sean participes de manera activa y logren aportar ideas para la consecución del logro de objetivos comunes así como en la distribución de responsabilidades; además de, desarrollar estrategias para mejorar la comunicación y la colaboración entre los docentes.

Existe una minoría significativa de personal que considera que el trabajo docente y el trabajo directivo no están encaminados en el mismo sentido es por ello que se deben generar acuerdos y compromiso por realizar lo planeado en lo individual y en lo colectivo de manera conjunta favoreciendo el Trabajo Colaborativo.

La comunicación es un elemento central, para intercambiar información, materiales y aportar ideas novedosas que permitan la cooperación, la integración, e intercambio entre el colectivo docente, la retroalimentación, la reflexión y el pensamiento crítico para fortalecer el Trabajo Colaborativo.

En relación a la manera en que el directivo acompaña y orienta las actividades cotidianas de enseñanza y aprendizaje así como administrativas y de apoyo a la educación, se deben fortalecer las habilidades de liderazgo que favorezcan la comunicación, toma de decisiones, gestión del tiempo, organización, resolución de conflictos y demás actividades que demanda la función de la Directora para lograr el Trabajo Colaborativo.

En el **Capítulo 7**, con base en la ubicación de la problemática a estudiar se ubica dentro de un contexto histórico y geográfico inmerso en un marco de políticas públicas nacionales e internacionales que tienen un fin común que es el mejorar la calidad de la educación se puede reconocer que es posible fortalecer las habilidades directivas de Liderazgo Distribuido para favorecer el trabajo colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en la Alcaldía Tlalpan de la CDMX, a través de la implementación de un diplomado dirigido al personal docente, administrativo de apoyo a la educación que labora en el plantel donde se ubica la problemática.

CAPÍTULO 7. UNA PROPUESTA PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Se reconoce que para lograr consolidar el Trabajo Colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX es necesario que la Directora del Plantel fortalezca su estilo de liderazgo centrado en la distribución de responsabilidades y la toma de decisiones considerando a los miembros de la organización, en lugar de concentrarse en una sola persona o en un pequeño grupo para transformar la dinámica de trabajo, promoviendo mayor colaboración, compromiso y eficacia en la enseñanza.

Al compartir responsabilidades con todos los miembros del equipo y fomentar el crecimiento y desarrollo profesional, se crea un entorno de trabajo más positivo y productivo al dar oportunidad de liderar y colaborar, pueden compartir mejores prácticas, recursos y estrategias pedagógicas en beneficio tanto a los educadores como a los niños, sus familias y de la propia organización.

7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

La propuesta para desarrollar habilidades de Liderazgo para favorecer el Trabajo Colaborativo lleva por título:

DIPLOMADO: “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar”

La propuesta del Diplomado con diseño modular antes mencionado es un programa de formación estructurado en módulos, que son unidades de aprendizaje autónomas y autosuficientes; este enfoque permite que los participantes completen su formación de manera flexible, adaptándose a su ritmo, disponibilidad y necesidades. En cada módulo se abordan temas específicos que al integrarse construyen las competencias finales que se esperan del diplomado.

Para Arbesu (1996):

El sistema modular propone una nueva forma de ordenar los conocimientos y con ello, define la enseñanza a partir de su vinculación con la realidad. Se organiza la enseñanza con base en problemas de la realidad, donde éstos se convierten en objetos de estudio, conocidos como objetos de transformación, los cuales se abordan de una forma interdisciplinaria y mediante la investigación científica. Esto permite que el docente y los estudiantes conozcan, discutan y experimenten, por ellos mismos, los diversos elementos que intervienen en el proceso de construcción del conocimiento.¹⁶⁰

Por su parte, Claudia Abascal (2023), sugiere que “El sistema modular es una propuesta curricular que plantea incorporar dos elementos nuevos al proceso de enseñanza aprendizaje: la interdisciplinariedad, realizando conexiones disciplinarias; y la aplicación del conocimiento a un problema social relevante.”¹⁶¹

¹⁶⁰ Maria Isabel Arbesú y Luis Berruecos. El Sistema Modular en la Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco. México, UAM-X, 1996. Pág. 13.

¹⁶¹ Claudia Abascal, et. al. Comparativa estructural del sistema modular y la Nueva Escuela Mexicana: beneficios y desventajas. México, Revista Electrónica Desafíos Educativos, año 6. volumen 2, 2023. Pág. 93.

7.2. JUSTIFICACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA PROPUESTA

El principal interés en la presente propuesta es favorecer el Trabajo Colaborativo en el jardín de niños, es esencial para crear un buen clima laboral y un entorno educativo enriquecedor en beneficio de los alumnos, el personal y la comunidad escolar en general promoviendo la interacción, el intercambio de ideas y la cooperación entre todos los miembros involucrados en el proceso educativo.

El fortalecer habilidades de Liderazgo Distribuido permite transformar la dinámica de trabajo de las escuelas de Nivel Preescolar, promoviendo una mayor colaboración, compromiso y eficacia en el proceso de enseñanza para llevar a todo el personal y manera particular, al colectivo docente a reconocer su impacto hasta el aula.

El Liderazgo Distribuido por parte de la Directora de un Jardín de Niños requiere un conjunto diverso de habilidades que permiten tanto al líder como a los miembros del equipo trabajar de manera efectiva, compartiendo responsabilidades y colaborando en la toma de decisiones e identificar y desarrollar las habilidades y talentos de los miembros del equipo.

Algunas de las habilidades para fortalecer el Liderazgo Distribuido son capacidad para comunicar ideas y expectativas de manera asertiva, clara y comprensible, habilidad para escuchar y comprender las ideas del equipo, capacidad para trabajar en conjunto y reconocer el valor de las contribuciones de cada miembro, construir y mantener relaciones positivas y de apoyo con los miembros del equipo.

El líder debe tener confianza en el equipo para delegar responsabilidades adecuadamente, proporcionando oportunidades para el crecimiento y desarrollo profesional; además, debe tener la capacidad para intervenir y mediar en conflictos de manera efectiva y justa y negociar soluciones y acuerdos que beneficien a todas las partes involucradas y dar retroalimentación constructiva que favorezca el crecimiento y la mejora continua.

Es necesario, que el líder piense de manera estratégica tomando decisiones basadas en el análisis de su realidad con visión a largo plazo, con la capacidad de adaptarse a nuevas situaciones y cambios en el entorno para enfrentar los retos que se presenten.

La capacidad para identificar y priorizar actividades y responsabilidades, es una tarea de suma importancia del directivo y la habilidad para gestionar el tiempo de manera efectiva y mantener la organización en el trabajo.

También, es importante que el directivo desarrolle la capacidad de entender y responder a las emociones y necesidades de los miembros del equipo y de ser requerido, proporcionar apoyo emocional y motivacional cuando la situación lo amerite.

El Liderazgo Distribuido es una estrategia valiosa para favorecer el Trabajo Colaborativo y el desarrollo profesional en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX al compartir responsabilidades, cada individuo tiene la oportunidad de crecer y contribuir de manera significativa al logro de metas y objetivos de la organización.

7.3. MARCO JURÍDICO-LEGAL QUE AVALA LA PROPUESTA

El marco Jurídico-Legal que avala la presente propuesta está compuesto por diversas leyes y reglamentos que buscan garantizar el derecho a la Educación en México de la Niñas, Niños, Adolescentes y Jóvenes y establecer las bases para su organización y funcionamiento. A continuación, se destacan algunas de las leyes y normas más relevantes:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANO (CPEUM)¹⁶²:

Artículo 3o.- Las maestras y los maestros son agentes fundamentales del proceso educativo y, por tanto, se reconoce su contribución a la transformación social.

¹⁶² <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf> (Consultado el 24 de julio de 2024)

...

Tendrán derecho de acceder a un sistema integral de formación, de capacitación y de actualización retroalimentado por evaluaciones diagnósticas, para cumplir los objetivos y propósitos del Sistema Educativo Nacional.

...

Los planteles educativos constituyen un espacio fundamental para el proceso de enseñanza aprendizaje. El Estado garantizará que los materiales didácticos, la infraestructura educativa, su mantenimiento y las condiciones del entorno, sean idóneos y contribuyan a los fines de la educación.

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN (LGE)¹⁶³:

Artículo 77. En la formulación de las estrategias de aprendizaje, se fomentará la participación y colaboración de niñas, niños, adolescentes y jóvenes con el apoyo de docentes, directivos, madres y padres de familia o tutores.

Artículo 90. Las maestras y los maestros son agentes fundamentales del proceso educativo y, por tanto, se reconoce su contribución a la transformación social

...

III. Fomentar el respeto a la labor docente y a su persona por parte de las autoridades educativas, de los educandos, madres y padres de familia o tutores y sociedad en general; así como fortalecer su liderazgo en la comunidad;

¹⁶³ <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf> (Consultado el 26 de julio de 2024)

LEY GENERAL DEL SISTEMA PARA LA CARRERA DE LAS MAESTRAS Y LOS MAESTROS (LGSCMM)¹⁶⁴:

Artículo 3. Los esfuerzos y las acciones de las autoridades educativas en sus distintos ámbitos y niveles de gobierno en la revalorización de las maestras y los maestros para efectos de esta Ley, perseguirá los siguientes fines:

...

III. Fomentar el respeto a la labor docente y a su persona por parte de las autoridades educativas, de los educandos, madres y padres de familia o tutores y sociedad en general; así como fortalecer su liderazgo en la comunidad;

REGLAMENTO DE CONDICIONES GENERALES DEL TRABAJO SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA¹⁶⁵:

Artículo 25. Son obligaciones de los trabajadores:

...

V. Desempeñar las funciones propias de su cargo con la intensidad y calidad que este requiera.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DEL JARDÍN DE NIÑOS EN EL DISTRITO FEDERAL¹⁶⁶:

propósito del puesto “directora de jardín de niños: Administrar, dirigir, organizar y atender la prestación del servicio de Educación Preescolar en el Jardín de Niños a su cargo, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública,

¹⁶⁴ https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSCMM_300919.pdf (Consultado el 26 de julio de 2024)

¹⁶⁵

https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/15110/1/images/reglamento_condiciones_generales_trabajo_sep.pdf (Consultado el 26 de julio de 2024)

¹⁶⁶ <https://es.scribd.com/document/515952683/MANUAL-DE-ORGANIZACION-DEL-JARDIN-DE-NINOS-EN-EL-D-F-1> (Consultado el 27 de julio de 2024)

orientando sus acciones a lograr que la escuela sea un centro de educativo de calidad y con capacidad de gestión escolar colaborativa que redunde en el aprendizaje de niños que asisten a él.

GUÍA OPERATIVA PARA LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACIÓN BÁSICA, ESPECIAL Y PARA ADULTOS DE ESCUELAS PÚBLICAS EN LA CIUDAD DE MÉXICO¹⁶⁷:

173. Director del plantel. Coordinará y desarrollará acciones tendientes a ofrecer un mejor servicio educativo a los alumnos, madres, padres de familia y tutores, teniendo como base la mejora continua de la enseñanza, aprendizaje y el desarrollo profesional de los docentes, la creación de una cultura inclusiva de participación, colaboración entre docentes y el fortalecimiento del liderazgo técnico pedagógico en coordinación con la supervisión escolar, para el logro de los fines y propósitos de la Educación Básica.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024¹⁶⁸:

...

2. Política Social

...

Derecho a la educación: ...el gobierno federal se comprometió desde un inicio a mejorar las condiciones materiales de las escuelas del país, a garantizar el acceso de todos los jóvenes a la educación y a revertir la mal

¹⁶⁷ https://www.aefcm.gob.mx/normateca/disposiciones_normativas/DGPPEE/archivos-2024/guia-operativa-basica-especial-adultos-publicas-2024.pdf (Consultado el 23 de julio de 2024)

¹⁶⁸ https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0 (Consultado el 20 de julio de 2024)

llamada reforma educativa. La Secretaría de Educación Pública tiene la tarea de dignificar los centros escolares y el Ejecutivo federal, el Congreso de la Unión y el magisterio nacional se encuentran en un proceso de diálogo para construir un nuevo marco legal para la enseñanza.

Con base en él algunas de las Leyes y Reglamentos antes mencionadas que avalan el marco Jurídico-Legal que buscan garantizar el derecho a la Educación de la Niñas, Niños, Adolescentes y Jóvenes en nuestro País, la Directora del Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” de la Alcaldía Tlalpan de la CDMX tienen la oportunidad de fortalecer su Liderazgo para establecer estrategias y espacios pertinentes para realizar acciones para consolidar el Trabajo Colaborativo con el personal que labora en el plantel antes mencionado.

7.4. EL DISEÑO MODULAR DE LA PROPUESTA: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA

El Diseño Modular organiza el aprendizaje en bloques o unidades temáticas independientes pero interrelacionadas. Cada módulo se enfoca en un conjunto específico de competencias, conocimientos, habilidades y actitudes que los estudiantes deben adquirir. Este tipo de programas de estudio es común en programas de Educación Técnica, Profesional, Educación Superior y sistemas de actualización profesional como Diplomados, Cursos y Talleres para adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes y a las demandas del mercado laboral.

Rosabel Roig Vila, R et. al. (2019)¹⁶⁹ citan a:

¹⁶⁹ Rosabel Roig Vila. et. al. Redes de investigación e innovación en docencia universitaria. España, Universidad de Alicante, 2019. Pág. 185.

Ruiz (op. cit: 14), afirma “en este tipo de organización curricular se busca la inter y multidisciplinariedad como eje rector de la conformación de los módulos.

El módulo se conceptualiza como: “una estructura integrativa y multidisciplinaria de actividades de aprendizaje que en un lapso flexible permite alcanzar objetivos educativos de capacidades, destrezas y actitudes que le permiten al estudiante desempeñar funciones profesionales.”

Arbesú y Berruecos (2006: 37) mencionan “esta nueva forma de concebir la enseñanza requiere que los cursos se organicen por medio de módulos (unidades de enseñanza-aprendizaje autosuficientes) que integran simultáneamente docencia, investigación y servicio, este último se entiende como un servicio a la comunidad.”

Síntesis de las características del sistema modular¹⁷⁰:

- Vinculación de la educación con problemas cotidianos.
- Concepción innovadora de la enseñanza que integra la interdisciplina y la aplicación de conocimientos.
- Organización global del proceso de enseñanza-aprendizaje a través de "módulos" (unidades de enseñanza y aprendizaje que integran docencia, investigación y servicio).
- Vinculación entre teoría y práctica.
- Ejecución de la didáctica modular a través de técnicas educativas, como el trabajo en grupo y en equipo.

¹⁷⁰ María Isabel AkbhsI García, et. al. Teoría y práctica del Sistema Modular en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. México, Perspectiva Educativa Núm. 47, 2006. Pág. 10.

- Participación activa de los estudiantes en el proceso de aprendizaje.
- Concepción innovadora de la función del profesor que sirve de guía y acompaña el proceso de aprendizaje.

El Diseño Modular es importante porque promueve un enfoque educativo más flexible, personalizado y orientado a competencias, lo que beneficia tanto a los estudiantes como a las instituciones educativas y al mercado laboral; la enseñanza y el aprendizaje modular, se caracteriza por generar un vínculo entre las problemáticas reales del entorno social y lo que se necesita aprender para solucionar o transformar su medio.

7.4.1. Problemática central del Diseño Curricular

El Diseño Curricular enfrenta varias problemáticas centrales que pueden afectar la pertinencia y efectividad de la educación. Estas problemáticas son fundamentales para modificar y actualizar el currículum para asegurar que responda adecuadamente a las necesidades de los estudiantes, la sociedad y el mercado laboral.

Rosabel Roig-Vila, R et. al. (2019)¹⁷¹ citan a

Arbesú y Berruecos (2006: 38) también valoran la importancia del trabajo interdisciplinario en el sistema modular: “Con el propósito de aplicar los contenidos interdisciplinarios del módulo a un fenómeno de la realidad, se plantea un problema eje, el cual da concreción y límites espacio temporales al objeto de transformación. Es muy importante la determinación y formulación del problema eje porque de esto depende la dirección que llevarán los contenidos curriculares y el propio proceso de investigación.”

¹⁷¹ Rosabel Roig Vila. et. al. Redes de investigación e innovación en docencia universitaria. España, Universidad de Alicante, 2019. Pág. 185.

En la actualidad, el Sistema Educativo Nacional experimenta constantes cambios derivados de las Políticas Públicas tanto en los planes y programas de estudios como en las condiciones laborales, lo que demanda el desarrollo de diferentes habilidades tanto de liderazgo como de organización para enfrentar los retos de la actualidad.

7.5. MAPA CURRICULAR DE LA PROPUESTA MODULAR

Para Díaz Barriga (2007)¹⁷² El mapa curricular está constituido por la descripción sintética de contenidos de cada una de las asignaturas que forman el plan de estudios. Poder contar con el conjunto de descripciones de los contenidos de todas las materias es muy útil, tanto para los responsables de los planes de estudios como para las academias de docentes, para cada docente y para los estudiantes que cursarán ese plan, ya que a todos les aclara el tipo de contenidos, la profundidad que se espera de los mismos y la forma en que se retomarán los mismos en cursos posteriores. Así contribuye a la labor de enlace y de integración que se espera que se realice a lo largo del trayecto escolar y por medio de los esfuerzos conjuntos de los responsables del plan: maestros y alumnos.

¹⁷² Ángel Díaz Barriga. Didáctica y currículum. México, Paidós Educador, 2007. Pág. 42.

A continuación se presenta el Mapa Curricular de la propuesta

Tema: EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO PARA FAVORECER EL TRABAJO COLABORATIVO EN EL JARDÍN DE NIÑOS “FELIPE SANTIAGO XICOTÉNCATL” DE LA ALCALDÍA TLALPAN DE LA CDMX.

Alumna: Verónica Ariadna Ramírez Carrera

TÍTULO DE LA PROPUESTA: DIPLOMADO “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar”				
No. DE SESIONES TOTALES DEL DIPLOMADO: 40 Sesiones No. DE SESIONES POR MÓDULO: 10 Sesiones				
No. DE HORAS TOTALES DEL DIPLOMADO: 200 horas No. DE HORAS POR MÓDULO: 50 horas				
PROBLEMÁTICA GENERAL DEL DIPLOMADO: ¿Cuál es la estrategia didáctica para favorecer el trabajo colaborativo en el Jardín de Niños “Felipe Santiago Xicoténcatl” CCT 09DJN0408M con Clave A-0915-322 perteneciente a la Zona Escolar 322 ubicado en la Alcaldía Tlalpan de la CDMX?.				
	MÓDULO 1 GESTIÓN ESCOLAR	MÓDULO 2 LIDERAZGO DISTRIBUIDO	MÓDULO 3 COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO	MÓDULO 4 TRABAJO COLABORATIVO
Problemática	Conocer el Marco Teórico y Legal de los fines y Principios de la Educación en México y de la Gestión Escolar.	El papel del líder en una organización escolar.	Comunicación asertiva y equipos de trabajo.	Liderazgo Distribuido para favorecer el Trabajo Colaborativo.
Contenido 1	1. 1 Principios filosóficos, éticos y legales	2.1 Diferencias entre jefes y líderes	3.1 Comunicación formal e informal	4.1 Solución de problemas, conflicto y negociación

	de la educación en México 2 sesiones de 5 horas	2 sesiones de 5 horas	2 sesiones de 5 horas	2 sesiones de 5 horas
Contenido 2	1.2 Marco Normativo 2 sesiones de 5 horas	2.2 Poder, influencia y liderazgo 2 sesiones de 5 horas	3.2 Habilidades de comunicación 2 sesiones de 5 horas	4.2 Establecimiento de metas colectivas 4.2.1 Toma de de decisión 2 sesiones de 5 horas
Contenido 3	1.3 Modelo de Gestión Escolar Estratégico 2 sesiones de 5 horas	2.3 Estilos y Modelos de liderazgo 2 sesiones de 5 horas	3.3 Diálogo y escucha 2 sesiones de 5 horas	4.3 Equipos de trabajo 4.3.1 Delegar 2 sesiones de 5 horas
Contenido 4	1.4 Dominio Curricular 2 sesiones de 5 horas	2.4 Habilidades del Líder 2 sesiones de 5 horas	4.3 Comunicación asertiva 2 sesiones de 5 horas	4.4 Motivación y organización 4.4.1 Acompañamiento 2 sesiones de 5 horas
Contenido 5	1.5 Intervención docente 2 sesiones de 5 horas	2.5 Liderazgo Distribuido 2 sesiones de 5 horas	4.5 La inteligencia emocional 2 sesiones de 5 horas	5.5 Organización el tiempo 2 sesiones de 5 horas
	50 Horas	50 Horas	50 Horas	50 Horas

A continuación se presenta el Mapa Curricular de la propuesta

7.6. PROGRAMAS DESGLOSADOS DE ESTUDIOS CORRESPONDIENTES A LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA:		DIPLOMADO “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar”						
OBJETIVO GENERAL:		Desarrollo y fortalecimiento de habilidades de directivas para favorecer el trabajo colaborativo						
PROBLEMÁTICA CENTRAL:		¿El Liderazgo Distribuido permite desarrollar habilidades directivas para guiar al equipo de trabajo colectivo en escuelas de Nivel Preescolar?						
MÓDULO:		MÓDULO 1. GESTIÓN ESCOLAR						
OBJETIVO PARTICULAR:		Conocer el Marco Teórico y Legal de los fines y Principios de la Educación en México y de la Gestión Escolar						
NÚMERO DE SESIONES:		10						
No .	Tema	Metodología	Modelo de Enseñanza - Aprendizaje	Estrategia de Enseñanza - Aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
					INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se tomarán acuerdos para que las sesiones se realicen de manera exitosa: - Puntualidad (5 mins. de tolerancia) - Celulares en silencio y si hay que tomar una llamada deberá ser			Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) disponible en https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf

1 y 2	Principios filosóficos, éticos y legales de la educación en México	Analítico - sintético	Motivacional Relacional Interrelacional	Lluvia de ideas Lectura Redes conceptuales Mapa mental	<p>fuera del aula -Se debe cubrir el 90% de asistencia -Revisar los materiales de manera previa -Los productos elaborados en cada sesión se integrarán en un folder que será parte de la entrega final para acreditar el Diplomado.</p> <p>Se explicará el contenido en general de las sesiones y en específico de la sesión del día y la forma de evaluación.</p> <p>Posteriormente, se realizará una actividad para que cada uno de los estudiantes se presente y comparta sus expectativas sobre el Diplomado.</p> <p>DESARROLLO: Las actividades se desarrollarán en tres momentos en cada sesión; el primero momento se hará una lluvia de ideas (registro en el pizarrón) a manera de diagnóstico que permitirá crear un referente de partida para abordar el tema central y reconocer los conocimientos previos y aquellos que se deben reforzar. En el segundo momento, se leerá y analizará el marco normativo: CPEUM Art. 3° LGE Art. 2° y 5° PSE 2020-2024 Objetivo prioritario 2 LGDNNA Art. 1°</p> <p>El grupo completo elaborará redes conceptuales para representar, organizar y visualizar relaciones entre los conceptos revisados en clases.</p> <p>CIERRE: En el tercer y último</p>	<p>Producto 1. Análisis de la información registrada en el pizarrón del diagnóstico.</p> <p>Producto 2. Redes conceptuales.</p> <p>Producto 3. Mapa Mental.</p>	<p>Computadora Proyector Presentación Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón Plumones</p>	<p>Ley General de Educación (LGE) disponible en https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf</p> <p>Programa Sectorial de Educación (PSE). Objetivo Prioritario 2 disponible en https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5596202&fecha=06/07/2020&:text=6.2..modalidades%20del%20Sistema%20Educativo%20Nacional.</p> <p>Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes (LGDNNA) disponible en https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGDNNA.pdf</p>
-------	--	-----------------------	---	---	---	---	--	--

					<p>momento, se le pedirá a los alumnos elaborar un mapa mental registrando el documento normativo, el artículo de referencia y palabras clave.</p> <p>TAREA PARA LA TERCERA Y CUARTA SESIÓN: Se organizarán equipos para exponer cada uno de los Acuerdos vigentes que rigen la Educación en México.</p>			
3 y 4	Marco Normativo	Análisis	Estrategias Expositivas	<p>Trabajo en equipos</p> <p>Exposiciones</p> <p>Reflexión personal</p>	<p>INICIO: Se presentará a los alumnos el temario de la sesión y los elementos de evaluación.</p> <p>Se le pedirá a los alumnos que tomen nota de los principales aspectos de los Acuerdos a revisar.</p> <p>DESARROLLO: Previamente, se organizarán equipos de trabajo para exponer los acuerdos: ACUERDO número 14/08/22 por el que se establece el Plan de Estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria.</p> <p>ACUERDO número 08/08/23 por el que se establecen los Programas de Estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria: Programas Sintéticos de las Fases 2 a 6.</p> <p>ACUERDO número 10/09/23 por el que se establecen las normas generales para la evaluación del aprendizaje, acreditación, promoción, regularización y certificación de las alumnas y los alumnos de educación preescolar, primaria y secundaria.</p> <p>ACUERDO número 05/04/24 por el que se emiten los Lineamientos</p>	<p>Producto 1. Exposición en equipos</p> <p>Producto 2. Cuestionario para reforzar el aprendizaje</p> <p>Producto 3. Reflexión sobre cómo es que los Acuerdos revisados impactan en la Gestión Escolar</p>	<p>Computadora</p> <p>Proyector</p> <p>Presentación</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Plumas y lápices</p> <p>Cuestionario impreso</p>	<p>ACUERDO número 14/08/22. Disponible en https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5661845&fecha=19/08/2022qsc.tab=0</p> <p>ACUERDO número 08/08/23. Disponible en https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5698665&fecha=15/08/2023qsc.tab=0</p> <p>ACUERDO número 10/09/23. Disponible en https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5703099&fecha=27/09/2023qsc.tab=0</p> <p>ACUERDO número 05/04/24. Disponible en https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5722476&fecha=08/04/2024qsc.tab=0</p> <p>ACUERDO número 11/06/24. https://sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/26394/1/images/a11_06_24.pdf</p>

				<p>para la integración, operación y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica.</p> <p>ACUERDO número 11/06/24 por el que se emiten los Lineamientos para formular los Programas de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión y de Administración Escolar en Educación Básica.</p> <p>ACUERDO número 12/06/24 por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el ejercicio fiscal 2024, emitidas mediante diverso número 23/12/23, publicado el 29 de diciembre de 2023.</p> <p>CIERRE: Al terminar las exposiciones, en plenaria, se le pedirá a los alumnos que compartan cómo es que los acuerdos analizados impactan en la Gestión Escolar y realicen un cuestionario para reforzar lo aprendido en la sesión.</p>			<p>ACUERDO número 12/06/24. Disponible https://sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/26394/1/images/a12_06_24.pdf</p>
				<p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones de este y del próximo sábado, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: Se organizará al grupo en 7 equipos, cada uno de los equipos revisará y analizará los temas del documento a revisar "Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa Escuelas de Calidad"</p> <p>I. El Cambio en los Sistemas</p>			

5 y 6	Modelo de Gestión Escolar Estratégico	Analítico - sintético	Relacional Interrelacional	Trabajo en equipos Exposiciones Mapa Conceptual	<p>Educativos II. El Modelo de Gestión Educativa Estratégica III. Gestión Educativa Estratégica: Concepciones Clave IV. Componentes del Modelo de Gestión Educativa Estratégica V. Dimensiones y Estándares VI. Herramientas del MGEE VII. Prospectivas del Modelo</p> <p>Después de revisar el tema asignado, los alumnos deberán elaborar un mapa conceptual que se compartirá al grupo.</p> <p>CIERRE: Para concluir, los alumnos deberán hacer dar una retroalimentación a sus compañeros con la finalidad de complementar los Mapas Conceptuales elaborados.</p> <p>TAREA PARA LA PRÓXIMA SESIÓN: Se solicitará a los alumnos que investiguen sobre el Anexo Programas de Estudio para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria: Programas Sintéticos de las Fases 2 a 6.</p>	<p>Producto 1. Lectura y análisis del material de consulta</p> <p>Producto 2. Mapa Conceptual</p>	<p>Computadora Proyector Hojas blancas Plumas y lápices</p>	<p>Modelo de Gestión Educativa Estratégica Programa Escuelas de Calidad. Disponible en https://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacionMEB/MEB064%20MGEE.pdf</p>
					<p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones de este y del próximo sábado, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: Se motivará la participación de los alumnos centrado en los siguientes elementos: - ACUERDO número 14/08/22 por el que se establece el Plan de Estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria. - NEM</p>	<p>Producto 1. Lectura y análisis del material de consulta</p> <p>Producto 2. Esquema</p>	<p>Computadora Proyector Presentación</p>	<p>Anexo Programas de Estudio para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria: Programas Sintéticos de las Fases 2 a 6; páginas 1-73. Disponible en</p>

7 y 8	Dominio Curricular	Análisis	Relacional Interrelacional	Trabajo individual y grupal Exposiciones Esquema	<ul style="list-style-type: none"> - Principios de la NEM - Programas Sintéticos y Analíticos - Fases o grados - Campos formativos (Finalidades, Especificidades, - Contenidos y Procesos de Desarrollo de Aprendizaje) - Ejes Articuladores - Perfil de Egreso <p>CIERRE: En colectivo, en plenaria, los estudiantes aportarán elementos relevantes del material revisado para elaborar un esquema.</p> <p>TAREA PARA LA PRÓXIMA SESIÓN: Revisar la estructura de la Guía operativa para la organización y funcionamiento de los servicios de educación básica, especial y para adultos de escuelas públicas en la Ciudad de México; hacer anotaciones respecto a su estructura y que atiende cada uno de sus ámbitos.</p>		Hojas blancas Plumas y lápices	https://www.dof.gob.mx/2023/SEP/ANEXO_ACUE_RDO_080823_FASES_2_A_6.pdf
9 y 10	Intervención docente	Inductivo - Deductivo	Relacional Interrelacional	Trabajo en equipos pequeños Exposición	<p>INICIO: Se iniciará la sesión compartiendo el contenido de esta y de la siguiente sesión, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>A continuación se realizará la dinámica "Palomitas de caramelo", la docente explicará que todos somos palomitas caminando, saltando, trotando, etc. en la olla cuando diga "palomitas de caramelo de (2, 4, 6, todos, etc.) se deben agrupar en la cantidad de palomitas especificadas, se repetirá en varias ocasiones hasta formar 4 grandes equipos para trabajar durante la sesión.</p>	Producto 1. Rotafolios que se compartirán con el grupo		

				<p>Organizador gráfico</p> <p>DESARROLLO: Ya organizados los equipos y considerando que todos revisaron el material previamente, se asignar un eje de la Guia Operativa: Eje 1 Aspectos pedagógicos Eje 2 Organización de colectivo escolar Eje 3 Escuela segura Eje 4 Recursos humanos y apoyo técnico a la escuela</p> <p>Se entiende que la Guia Operativa es el documento que da dirección a la labor docente, pero el trabajo de los alumnos es identificar qué elementos son los que impactan en la Intervención Docente.</p> <p>Los alumnos deberán elaborar un organizador gráfico en un rotafolio.</p> <p>CIERRE: Cada equipo, deberá exponer al resto del grupo la información referente a la intervención docente que encontraron en el Eje revisado.</p>		<p>Guía operativa para la organización y funcionamiento de los servicios de educación básica, especial y para adultos de escuelas públicas en la Ciudad de México.</p> <p>Rotafolios</p> <p>Plumones</p>	<p>Guía operativa para la organización y funcionamiento de los servicios de educación básica, especial y para adultos de escuelas públicas en la Ciudad de México. Disponible en https://www.aefcm.gob.mx/normateca/disposiciones_normativas/DGPPEE/archivos-2023/guia_operativa_publicas_2023.pdf</p> <p>Vídeo "Introducción a la guía operativa" disponible en https://www.youtube.com/live/lcrBYegLS3Q?si=HbEYfjeq3WSw59ld</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

TÍTULO DE LA PROPUESTA:		DIPLOMADO “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar”						
OBJETIVO GENERAL:		Desarrollo y fortalecimiento de habilidades de directivas para favorecer el trabajo colaborativo						
PROBLEMÁTICA CENTRAL:		¿El Liderazgo Distribuido permite desarrollar habilidades directivas para guiar al equipo de trabajo colectivo en escuelas de Nivel Preescolar?						
MÓDULO:		MÓDULO 2. LIDERAZGO DISTRIBUIDO						
OBJETIVO PARTICULAR:		Identificar el papel del líder en una organización escolar.						
NÚMERO DE SESIONES:		10						
No.	Tema	Metodología	Modelo de Enseñanza - Aprendizaje	Estrategia de Enseñanza - Aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
					<p>INICIO: Para iniciar, la docente presentará los temas a abordar durante las sesiones, los productos a realizar y la evaluación.</p> <p>DESARROLLO: Se realizará la lectura de los materiales de</p>			Líder o jefe, características y efectos en el desarrollo de las organizaciones. Disponible en https://dialnet.unirioja.es/d

11 y 12	Diferencias entre jefes y líderes	Analógico	Relacional Interrelacional Lúdico	Trabajo individual Trabajo grupal Trabajo en equipos	<p>revisión, los alumnos identificarán las características de un jefe, de un líder y de un coach, a manera de lluvia de ideas se compartirá y se registrará en el pizarrón.</p> <p>Después a manera de conclusión, observar el video "La diferencia entre ser líder y ser jefe".</p> <p>Para concluir, jugaremos "¿Adivina quién?" se harán pleitos con la palabra jefe, líder y coach; por turnos, los alumnos tomarán un papel y se lo colocarán en la frente, y el resto de los compañeros deberán comunicar a través de gestos, mímica o palabras clave de quien se trata y el alumno que está al frente debe adivinar ¿quién es?.</p> <p>La finalidad de la sesión 11 y 12 es que los alumnos establezcan una comparación entre los conceptos jefe y líder.</p> <p>CIERRE: Para concluir, en plenaria, compartir cuál es la importancia del líder en una organización.</p> <p>TAREA PARA LA PRÓXIMA SESIÓN: Buscar teoría sobre los términos Poder, Influencia y Liderazgo.</p>	Producto 1. Listado de características de un jefe, de un líder y de un coach (grupal en equipo y cada alumno lo realizará en una hoja)	Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón Plumones	<p>escarga/articulo/9018790.pdf</p> <p>Diferencia entre líder, jefe y coach. Disponible en https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/20305/diferencia-entre-lider-jefe-coach.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p> <p>Video "La diferencia entre ser líder y ser jefe". Disponible en https://youtu.be/yKQgiXICOUg?si=yPW5F5q7afqW6fKd</p>
					<p>INICIO: Para dar inicio, la docente presentará los temas a abordar durante estas dos sesiones, los productos a realizar y la evaluación.</p> <p>DESARROLLO: Se organizará una mesa de debate; se</p>		Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón	Liderazgo, poder e influencia en la organización. Una relación desde las fuentes e instrumentos de poder. Disponible en https://revistas.ucp.edu.co/index.php/gestionregion/a

13 y 14	Poder, influencia y liderazgo	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Mesa de debate Trabajo grupal	<p>asignará moderador que regule la participación de los alumnos.</p> <p>Se asignará el un secretario que registre las aportaciones y conclusiones a las que se llegue.</p> <p>Se pondrá sobre la mesa un tema, ya sea Poder, Influencia y Liderazgo y por turnos, cada alumnos deberá aportar la teoría investigada acompañada del nombre del documento, autor e institución o lugar de publicación.</p> <p>CIERRE: Al término del debate, se hará la lectura de la minuta y los alumnos podrán volver a integrar elementos complementarios o concluir con el tema.</p> <p>También en este momento el resto de los alumnos podrán tomar sus propias anotaciones para integrar su producto 2.</p> <p>Se compartirá el material de consulta complementario "Liderazgo, poder e influencia en la organización. Una relación desde las fuentes e instrumentos de poder."</p>	<p>Producto 1. Minuta de la información reunida en la mesa de debate.</p> <p>Producto 2. Cada alumno deberá enlistar las características de Poder, Influencia y Liderazgo acompañada de su fundamento teórico.</p>	Plumones	<p>rticle/view/902/888 Págs. 133 a 143</p> <p>De la influencia al poder: elementos para una mirada foucaultiana al Liderazgo. Disponible en http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512013000400003&script=sci_arttext</p> <p>Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral. https://www.academia.edu/28021208/LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA SOBRE EL CLIMA LABORAL Autores</p>
15 y 16	Estilos y Modelos de liderazgo	Inductivo - Deductivo	Reflexivo Explicativo Relacional Interrelacional	Tradicional Debate grupal Trabajo en pequeños equipos	<p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 15 y 16, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: En un primer momento, se realizará el producto 1. Reflexión individual, se invitará a los alumnos a pensar en un líder que hayan</p>	<p>Producto 1. Reflexión individual</p> <p>Producto 2. Escenario educativo</p>	Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón Plumones	<p>Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. Págs. 57-71 Disponible en https://www.redalyc.org/pdf/336/33626721007.pdf</p> <p>Consistencia entre el enfoque de liderazgo y los</p>

					<p>tenido o que admiren y reflexionen sobre ¿Cómo describirían su estilo de liderazgo? ¿Cuáles son las características del líder elegido?, permitir el intercambio de ideas.</p> <p>En segundo momento, con base en el material de revisión, la docente presentará a los alumnos la explicación de los principales estilos y modelos de Liderazgo Autocrático, Democrático, Laissez-Faire, Transformacional, Transaccional.</p> <p>En un tercer momento se dividirá a los estudiantes en grupos pequeños y se les asignará un estilo de liderazgo, deben elaborar el producto 2. Escenario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Describir el estilo. 2. Discutir las ventajas y desventajas del estilo asignado. 3. Proponer un escenario educativo en el que este estilo se pondría en práctica. <p>Puesta en común, cada grupo presentará sus aportaciones al resto de la clase.</p> <p>CIERRE: Conclusión y Reflexión grupal sobre la aplicación práctica de los estilos y modelos de liderazgo.</p> <p>Tarea para la sesión 17: Hacer un listado de líderes destacados en diferentes momentos de la historia</p>			<p>estilos de liderar: clave para la transformación y el cambio. Disponible en http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762019000100187&script=sci_arttext</p> <p>El Liderazgo y la Dirección empresarial. Evolución de los estilos y modelos de liderazgo, comportamiento y motivación. Disponible en https://www.academia.edu/31564275/El_liderazgo_y_la_direcci%C3%B3n_empresarial_Evoluci%C3%B3n_de_los_estilos_y_modelos_de_liderazgo_comportamiento_y_motivaci%C3%B3n</p>
17 y 18	Habilidades del Líder	Analogico	Motivacional Relacional	Estudios de caso Trabajo en	<p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 17 y 18, los productos</p>	Producto 1. Plan de acción	Ejemplos escritos de casos reales Material de revisión	Covey, S. R. (2003). Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas. Pàs. 10-36. Disponible en

			Interrelacional	<p>equipos pequeños</p> <p>Juego de roles</p> <p>Debate reflexivo</p> <p>Trabajo individual</p>	<p>a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: En plenaria, compartir con el grupo un listado de líderes destacados a lo largo de la historia. Hacer una reflexión grupal respecto a las habilidades esenciales de estos líderes (comunicación, inteligencia emocional, visión estratégica).</p> <p>En equipos pequeños, hacer una dramatización o juegos de roles del líder en un contexto o situaciones específicas de liderazgo.</p> <p>De manera individual, respecto a la dramatización anterior, desarrollar el Producto 1. Elaborar un plan de acción identificando las fortalezas y áreas de mejora del líder analizado para implementar una visión de equipo.</p> <p>CIERRE: Reflexión grupal final sobre los diferentes modelos y estilos de liderazgo y sus habilidades e integrarlos en el Producto 2.</p> <p>Tarea para la sesión 19: Investigar que es el "Liderazgo Distribuido, características, ventajas y desventajas"</p>	Producto 2. Modelos y estilos de liderazgo y sus habilidades.	<p>impreso</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Plumas y lápices</p> <p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>https://www.colomos.ceti.mx/documentos/goe/los7HabititosGenteAltamenteEfectiva.pdf</p> <p>Maxwell, J. C. (1999). <i>Las 21 leyes irrefutables del liderazgo</i>. Págs. 11 a 15. Disponible en https://theoffice.pe/wp-content/uploads/John%20C.%20Maxwell%20-%20Las%2021%20Leyes%20Irrefutables%20del%20Liderazgo.pdf</p>
					<p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 19 y 20, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: A manera de introducción al concepto, los</p>		<p>Computadora</p> <p>Videos de revisión</p>	<p>Revisión y análisis del video "Liderazgo Distribuido" de Ramon Holguin disponible en https://youtu.be/3p1EVVCfFHJc?si=f_DqMErXdUqWJo0</p> <p>Innovación y liderazgo:</p>

19 y 20	Liderazgo Distribuido	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Intercambio grupal Análisis de casos Debate crítico Mapa mental Aprendizaje basado en problemas (ABP)	<p>alumnos compartirán e intercambiarán la información investigada sobre qué es el liderazgo distribuido, características, ventajas y desventajas.</p> <p>Se revisarán y analizarán ejemplos exitosos de casos reales de empresas, instituciones o equipos que aplican este modelo favoreciendo un Debate crítico en el que los alumnos reflexionen sobre los aspectos relevantes del liderazgo distribuido; integrar el Producto 1. Mapa mental</p> <p>Producto 2. Aprendizaje basado en problemas (ABP), los alumnos deben buscar la solución de casos complejos con la creación de un proyecto colaborativo; es decir, planear un evento ficticio que requiera coordinación entre todos los integrantes del grupo poniendo en práctica el liderazgo distribuido.</p> <p>CIERRE: Reflexión grupal sobre las ventajas y desafíos del liderazgo distribuido.</p>	Producto 1. Mapa mental Producto 2: Proyecto colaborativo	Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón Plumones	<p>inseparables para el éxito Antonio Sánchez Gea TEDxUDIMA. Disponible en https://youtu.be/t-jkkKX-bXs?si=m6Kqj9Zwtva7C7yU</p> <p>Cómo desarrollar equipos exitosos y sostenibles en el tiempo Jorge Serratos TEDxPlazaFundadores. Disponible en https://youtu.be/nK0jyvExMvs?si=jOK8QNrmvqMPg</p> <p>Harris, A. (2013). Distributed Leadership Matters: Perspectives, Practicalities, and Potential.</p> <p>Spillane, J. P. (2006). Distributed Leadership.</p> <p>Gronn, P. (2002). "Distributed leadership as a unit of analysis". The Leadership Quarterly, 13(4), 423-451.</p>
---------	-----------------------	-----------------------	---	---	---	--	---	---

TÍTULO DE LA PROPUESTA:		DIPLOMADO “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar”						
OBJETIVO GENERAL:		Desarrollo y fortalecimiento de habilidades de directivas para favorecer el trabajo colaborativo						
PROBLEMÁTICA CENTRAL:		¿El Liderazgo Distribuido permite desarrollar habilidades directivas para guiar al equipo de trabajo colectivo en escuelas de Nivel Preescolar?						
MÓDULO:		MÓDULO 3. COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO						
OBJETIVO PARTICULAR:		Identificar los principios de la comunicación asertiva y su importancia en la dinámica de equipos.						
NÚMERO DE SESIONES:		10						
No .	Tema	Metodología	Modelo de Enseñanza-Aprendizaje	Estrategia de Enseñanza-Aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
					Lectura previa del material de consulta. INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 21 y 22, los productos a entregar y la forma de evaluación.	Producto 1. Listado de		Argüelles Álvarez, A. (2018). Comunicación efectiva y desarrollo profesional. Trillas. Fernández Collado, C. (2016). La comunicación en las

21 y 22	Comunicación formal e informal	Inductivo - Deductivo	Tradicional Motivacional Relacional Interrelacional	Estudio de casos Dinámicas grupales Trabajo comparativo (listado de características) Trabajo en pequeños equipos Debate	<p>DESARROLLO: La docente expondrá a los alumnos algunas diferencias entre comunicación formal e informal con ejemplos prácticos (correo formal, conversación informal, redes sociales, comunicados, reunión de trabajo, pláticas en pasillos, etc.). Permitir a los alumnos compartir experiencias y casos de éxito o fracaso. Esta actividad es el insumo para el Producto 1. Listado de características de diferentes tipos y canales de comunicación y su impacto en la organización.</p> <p>Poniendo en práctica los elementos analizados en el ejercicio anterior; realizar el Producto 2. Redacción comparativa, en equipos pequeños, los alumnos deberán desarrollar un documento (invitación comunicado, mail etc.) formal e informal, compartir con el grupo el resto de los alumnos aportaran elementos para enriquecer el documento expuesto.</p> <p>CIERRE: A manera de reflexión grupal, los alumnos deberán identificar ventajas y desventajas de cada estilo en situaciones específicas.</p>	características de diferentes tipos y canales de comunicación Producto 2. Redacción comparativa	Computadora Presentación Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón Plumones	organizaciones. McGraw-Hill. García Aretio, L. (2020). Comunicación y educación a distancia. Editorial Síntesis. González Reyes, F. (2019). Habilidades de comunicación para el liderazgo y el trabajo en equipo. Alfaomega.
23 y 24	Habilidades de comunicación	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Grupo completo Enfoque reflexivo Exploración bibliográfica Pequeños equipos	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 23 y 24, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: A partir de preguntas detonadoras, los</p>	Producto 1. Mapa conceptual Producto 2. Feedback (retroalimentación escrita)	Computadora Presentación Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices	Adler, R. B., & Rodman, G. (2017). Cómo mejorar las habilidades de comunicación. McGraw-Hill. Berlo, D. K. (2015). El proceso de la comunicación: Introducción a la teoría y la práctica.

				<p>Mapa conceptual</p> <p>Feedback</p>	<p>estudiantes harán una reflexión analizando de cómo la comunicación impacta en las relaciones interpersonales y profesionales.</p> <p>Explorar e identificar en la bibliografía sugerida los estilos y barreras de la comunicación, técnicas comunicativas.</p> <p>En equipos pequeños, llevar las habilidades de comunicación a contextos profesionales y personales; realizar un juego de roles simulando situaciones como reuniones laborales, resolución de conflictos, presentación pública, etc. poniendo en práctica habilidades como la escucha activa, claridad en el mensaje y feedback.</p> <p>Producto 1. Mapa conceptual, Identificar los elementos clave de la comunicación (emisor, mensaje, canal, receptor). Dinámica de "teléfono descompuesto": Reflexionar sobre barreras en la comunicación.</p> <p>Hacer un debate sobre la importancia de la comunicación no verbal y sus impactos.</p> <p>CIERRE: Ejercicio de feedback, practicando la retroalimentación constructiva en equipos, servirá como insumos para el producto 2</p>		<p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>Thompson Learning.</p> <p>Fernández Collado, C. (2016). La comunicación humana: Ciencia social. McGraw-Hill.</p> <p>González Reyes, F. (2019). Habilidades de comunicación para el liderazgo y el trabajo en equipo. Alfaomega.</p> <p>Covey, S. R. (2021). Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas. Editorial Paidós.</p>
					<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 25 y 26, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p>			<p>Gordon, T. (2015). El arte de escuchar con eficacia. Nueva Visión.</p> <p>Covey, S. R. (1989). Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas. Paidós.</p>

25 y 26	Diálogo y escucha	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Grupo completo Aprendizaje reflexivo Trabajo individual Test para identificar habilidades de escucha Mapa Conceptual	<p>DESARROLLO: En grupo completo, analizar la importancia del diálogo y la escucha en diversos entornos; en colectivo, identificar la importancia del desarrollo de habilidades de diálogo y escucha mediante actividades prácticas.</p> <p>Los alumnos en lo personal y colectivo deben analizar casos y experiencias comunicativas en escenarios que simulan diálogos significativos en distintos contextos incorporando técnicas de retroalimentación constructiva, para favorecer la escucha activa y el diálogo respetuoso.</p> <p>Dinámica "El reflejo emocional": En parejas, practicar la escucha activa reflejando lo dicho por el compañero, al concluir, de manera individual.</p> <p>De manera grupal, los alumnos harán un análisis crítico sobre las barreras comunicativas comunes, integrarlas en un listado para elaborar el Producto 2.</p> <p>Los alumnos deberán responder el "Test de escucha activa".</p> <p>De manera individual, los alumnos deberán elaborar un Mapa conceptual que incluya los elementos clave del diálogo efectivo y la escucha activa.</p> <p>Realizar un ejercicio grupal para practicar la expresión de ideas y la atención plena.</p> <p>CIERRE: En plenaria, recuperar la importancia del diálogo y la</p>	<p>Producto 1. Listado de barreras comunicativas</p> <p>Producto 2. Test de escucha activa</p> <p>Producto 3. Mapa conceptual</p>	<p>Computadora</p> <p>Presentación</p> <p>Material de revisión impreso</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Plumas y lápices</p> <p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>Rosenberg, M. B. (2019). Comunicación no violenta: Un lenguaje de vida. Gran Aldea Editores.</p> <p>Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional. Kairós.</p> <p>Habermas, J. (1984). Teoría de la acción comunicativa. Taurus.</p> <p>"Test de escucha activa." Disponible en la página https://www.antonimarti-nezpsicologo.com/wp-content/uploads/2017/08/EHS04_test_escucha_activa.pdf</p>
---------------	-------------------------	--------------------------	---	---	--	---	---	---

					escucha y las barreras comunicativas.			
27 y 28	Comunicación asertiva	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Trabajo grupal Dinámica "Yo-mensaje" Feedback Análisis de caso Reflexión	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 27 y 28, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: Con base en el material de revisión, con el grupo completo hacer un intercambio de ideas con el grupo completo para identificar estilos de comunicación pasivo, agresivo, pasivo-agresivo y asertivo.</p> <p>En equipos, realizar el ejercicio "Yo-mensaje": para aprender a expresar ideas, emociones y necesidades de manera clara y respetuosa. Entre compañeros ofrecer Feedback constructivo basado en el material revisado.</p> <p>Producto 2. Análisis grupal de ejemplos reales o ficticios donde se evidencie la importancia de la asertividad.</p> <p>CIERRE: Reflexión individual, cada alumno compartirá un breve plan para incorporar prácticas asertivas en su vida diaria.</p>	Producto 1. Dinámica "Yo mensaje" Producto 2. Feedback Producto 3. Análisis de casos	Computadora Presentación Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón Plumones	<p>Rosenberg, M. B. (2019). Comunicación no violenta: Un lenguaje de vida. Gran Aldea Editores.</p> <p>Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional. Kairós.</p> <p>Covey, S. R. (1989). Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas. Paidós.</p> <p>Fernández Collado, C. (2016). La comunicación en las organizaciones. McGraw-Hill.</p> <p>Adler, R. B., & Rodman, G. (2017). Cómo mejorar las habilidades de comunicación. McGraw-Hill.</p>
29 y 30	La inteligencia emocional	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Trabajo grupal Tradicional Trabajo en parejas Dinámica "El reflejo"	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 29 y 30, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p>	Producto 1. "El reflejo emocional" Producto 2. Reflexión personal	Computadora Presentación Material de revisión impreso Hojas blancas	<p>Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional. Kairós.</p> <p>Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. Editorial Síntesis.</p>

				<p>emocional"</p> <p>Equipos pequeños</p> <p>Trabajo individual</p>	<p>DESARROLLO: Intercambio de ideas en el grupo completo para compartir cómo percibimos nuestras emociones y las de los demás.</p> <p>La docente presentará a los alumnos la explicación sobre los cinco pilares de la inteligencia emocional según Daniel Goleman.</p> <p>En parejas se realizará la dinámica "El reflejo emocional" con la finalidad de identificar y devolver la emoción percibida en lo que comunica el compañero.</p> <p>En equipos pequeños, diseñar estrategias para manejar emociones difíciles en situaciones diversas. Discutir casos en donde la inteligencia emocional tuvo un papel clave en el éxito o el fracaso de una interacción.</p> <p>CIERRE: Cada alumno deberá hacer una reflexión personal escrita: Los participantes completan una carta a su "yo futuro" comprometiéndose con el desarrollo de sus habilidades emocionales.</p>		<p>Plumas y lápices</p> <p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>Fernández-Berrocal, P., & Extremera, N. (2016). La inteligencia emocional en la vida cotidiana. Ariel.</p>
--	--	--	--	---	---	--	---	---

TÍTULO DE LA PROPUESTA:		DIPLOMADO “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar”						
OBJETIVO GENERAL:		Desarrollo y fortalecimiento de habilidades de directivas para favorecer el trabajo colaborativo						
PROBLEMÁTICA CENTRAL:		¿El Liderazgo Distribuido permite desarrollar habilidades directivas para guiar al equipo de trabajo colectivo en escuelas de Nivel Preescolar?						
MÓDULO:		MÓDULO 4. TRABAJO COLABORATIVO						
OBJETIVO PARTICULAR:		DESARROLLAR HABILIDADES DE COMUNICACIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES PARA FAVORECER EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO.						
NÚMERO DE SESIONES:		10						
No.	Tema	Metodología	Modelo de Enseñanza-Aprendizaje	Estrategia de Enseñanza - Aprendizaje	Actividades	Evaluación	Materiales	Bibliografía
	Solución de		Motivacion	Juego grupal	Lectura previa del material de consulta. INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 31 y 32, los productos a entregar y la forma de evaluación.	Participación en	Computadora	Fisher, Roger, William Ury, y Bruce Patton. <i>Sí... ¡de acuerdo!: Cómo negociar sin ceder.</i> Editorial Gestión 2000, 2007. Thomas, Kenneth W., y Ralph H. Kilmann. <i>El modelo de manejo de</i>

31 y 32	problemas, conflicto y negociación	Inductivo - Deductivo	al Relacional Interrelacional	Tradicional Tradicional Discusión grupal Debate reflexivo	<p>DESARROLLO: El grupo realizará el ejercicio "El nudo humano," para identificar cómo los participantes resuelven problemas colectivos.</p> <p>La docente dará una breve introducción sobre las etapas de la resolución de problemas (identificación, análisis, solución) y los estilos de manejo de conflictos (colaborativo, competitivo, evitativo).</p> <p>Discusión grupal para identificar conflictos comunes en el ámbito laboral o académico y sus posibles causas.</p> <p>La docente propondrá el análisis de escenarios ficticios con conflicto donde por equipos deberán identificar el problema principal, evaluar alternativas y proponer soluciones.</p> <p>Cada grupo presenta sus estrategias y soluciones propuestas, recibiendo retroalimentación de los demás equipos propiciando un debate reflexivo.</p> <p>CIERRE: Reflexión grupal sobre qué estrategias de negociación y resolución funcionaron mejor.</p>	"El nudo humano" Participación en la lluvia de ideas Participación en el debate reflexivo	Presentación Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón Plumones	<p><i>conflictos</i>. Sage Publications, 1974.</p> <p>Robbins, Stephen P., y Timothy A. Judge. <i>Comportamiento organizacional</i>. Pearson Educación, 2018.</p> <p>Covey, Stephen R. <i>Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva</i>. Editorial Paidós, 2005.</p> <p>Goleman, Daniel. <i>La inteligencia emocional</i>. Editorial Kairós, 2012.</p>
33	Establecimiento de metas colectivas	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Juego de trabajo colaborativo Tradicional Trabajo grupal Trabajo en pequeños equipos	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de la sesión 33, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>La docente planteará juegos de</p>	Producto 1. Participación en juego colectivo. Producto 2. Técnica SMART	Computadora Presentación Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices	<p>Covey, Stephen R. <i>Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva</i>. Editorial Paidós, 2005.</p> <p>Locke, Edwin A., y Gary P. Latham. <i>Teoría de establecimiento de metas: Aplicaciones y</i></p>

					<p>trabajo colaborativo, por ejemplo: levantar una botella con un aro sujetado con listones que cada uno de los participantes toma de un extremo, después de cierto tiempo permitir que los alumnos los discutan los retos o áreas de mejora, proponiendo una estrategia para lograr la meta y volver a intentar resolver el reto.</p> <p>La docente explicará la técnica SMART (Específicas, Medibles, Alcanzables, Relevantes, y Temporales), para el logro de nuevos retos en equipo.</p> <p>Cada equipo debe realizar un plan de acción poniendo en práctica la técnica SMART incluyendo redacción de objetivos claros y alcanzables, presentarlo como Producto 2 y explicarlo al resto del grupo.</p> <p>CIERRE: En plenaria, cada alumno deberá compartir su opinión personal sobre los beneficios y desafíos del establecimiento de metas grupales.</p>		<p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>perspectivas futuras. Pearson, 2002.</p> <p>Robbins, Stephen P., y Timothy A. Judge. <i>Comportamiento organizacional</i>. Pearson Educación, 2018.</p> <p>Blanchard, Kenneth H., y Spencer Johnson. <i>El manager al minuto</i>. HarperCollins Español, 2008.</p> <p>Drucker, Peter F. <i>La gerencia eficaz</i>. McGraw-Hill, 2007.</p>
34	Toma de de decisión	Inductivo - Deductivo	<p>Motivacion al</p> <p>Relacional</p> <p>Interrelacional</p>	<p>Grupo completo</p> <p>Compartir experiencias</p> <p>Pequeños grupos</p> <p>Tradicional</p>	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de la sesión 34, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: En plenaria, los alumnos deberán compartir qué decisiones importantes han tomado recientemente y cómo las abordaron. Identificación</p>	<p>Producto 1. Matrices de decisiones</p> <p>Producto 2. Análisis FODA.</p>	<p>Computadora</p> <p>Presentación</p> <p>Material de revisión impreso</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Plumas y lápices</p> <p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>Kahneman, Daniel. <i>Pensar rápido, pensar despacio</i>. Debate, 2011.</p> <p>Robbins, Stephen P., y Timothy A. Judge. <i>Comportamiento organizacional</i>. Pearson Educación, 2018.</p> <p>Tracy, Brian. <i>Toma de decisiones estratégicas</i>. Amat</p>

					<p>colectiva de factores que afectan la toma de decisiones (emocionales, racionales, externos).</p> <p>La docente hará una breve presentación sobre los modelos de toma de decisiones (modelo racional, heurístico, participativo).</p> <p>En pequeños grupos, analizarán una situación ficticia y deben identificar alternativas, evaluar riesgos y justificar una decisión final utilizando herramientas como matrices de decisiones y análisis FODA.</p> <p>En equipos construir los productos 1 y 2.</p> <p>Cada grupo presenta su decisión final al resto del grupo, recibiendo retroalimentación sobre su enfoque y argumentos.</p> <p>El grupo completo, hará una revisión de las estrategias efectivas para una toma de decisiones consciente y fundamentada.</p> <p>CIERRE: Dinámica breve para valorar la importancia de decisiones responsables en equipo e individualmente.</p>			<p>Editorial, 2017.</p> <p>Drucker, Peter F. <i>La toma de decisiones eficaz</i>. Editorial McGraw-Hill, 2005.</p> <p>Goleman, Daniel. <i>La inteligencia emocional aplicada en la toma de decisiones</i>. Editorial Kairós, 2000.</p>
35	Equipos de trabajo	Inductivo - Deductivo	<p>Motivacional</p> <p>Relacional</p> <p>Interrelacional</p>	<p>Lluvia de ideas</p> <p>Tradicional</p> <p>Modelo Tuckman</p>	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de la sesión 35, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p>	<p>Producto 1.</p> <p>Modelo Tuckman</p>	<p>Computadora</p> <p>Presentación</p> <p>Material de revisión impreso</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Plumas y lápices</p>	<p>Robbins, Stephen P., y Timothy A. Judge. <i>Comportamiento organizacional</i>. Pearson Educación, 2018.</p> <p>Katzenbach, Jon R., y Douglas K. Smith. <i>La sabiduría de los</i></p>

					<p>DESARROLLO: En grupo completo, a manera de Lluvia de ideas, los alumnos compartirán sus conocimientos previos sobre lo que es el trabajo en equipo y sus beneficios.</p> <p>La docente presentará a los alumnos una breve explicación sobre la importancia del trabajo en equipo, roles y etapas del desarrollo de un grupo según Tuckman (formación, tormenta, normatividad, ejecución).</p> <p>Formar equipos pequeños; cerrar una situación que requiera solución, resolver un problema específico (por ejemplo, organizar un evento o crear un plan de acción), los integrantes enfrentan un desafío ficticio que incluye un desacuerdo interno, y deben resolverlo de manera constructiva aplicando las fases de formación, conflicto, normalización, rendimiento y disolución sugeridas en el Modelo Tuckman (Producto 1)</p> <p>En plenaria, propiciar discusión grupal para analizar fortalezas, debilidades y soluciones en el trabajo colaborativo.</p> <p>CIERRE: En plenaria, para cerrar la actividad, el grupo completo compartirá sus experiencias de buenas prácticas para trabajar en equipo de manera efectiva.</p>	<p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>equipos: Creando la organización de alto rendimiento. Editorial McGraw-Hill, 1993.</p> <p>Covey, Stephen R. Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas. Editorial Paidós, 1989.</p> <p>Tuckman, Bruce W., y Mary Ann Jensen. Etapas del desarrollo de equipos. Psychological Bulletin, 1977.</p> <p>Belbin, R. Meredith. Equipos de trabajo: Por qué son esenciales y cómo sacarles el máximo partido. Gestión 2000, 2012.</p>
36					<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a</p>		<p>Covey, S. R. (1989). Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas. Editorial</p>

	Delegar	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Grupo completo Lluvia de ideas Tradicional Matriz de Eisenhower Trabajo individual	<p>los estudiantes y se les explicará el contenido de la sesión 36, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: En grupo completo, a manera de Lluvia de ideas, identificar sobre qué significa delegar y cómo se relaciona con el liderazgo.</p> <p>La docente presentará a los alumnos los principios básicos de la delegación efectiva; y se les explicará en qué consiste la matriz de Eisenhower para priorizar actividades delegables para realizar el producto 1.</p> <p>En plenaria, analizar situaciones específicas, discutiendo estrategias exitosas y barreras comunes al momento de delegar.</p> <p>De manera individual cada alumno debe elaborar su producto 2. Diseñar un plan de delegación para un proyecto ficticio o real, asignando roles y responsabilidades.</p> <p>CIERRE: Para concluir, el grupo completo compartirá sobre la importancia de la delegación para el desarrollo personal y organizacional.</p>	Producto 1. Matriz de Eisenhower Producto 2. Diseño de un plan para delegar	Computadora Presentación Material de revisión impreso Hojas blancas Plumas y lápices Pizarrón Plumones	<p>Paidós.</p> <p>Maxwell, J. C. (2001). <i>Desarrolle el líder que está en usted</i>. Grupo Nelson.</p> <p>Tracy, B. (2017). <i>Delegación y supervisión</i>. Amat Editorial.</p> <p>Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). <i>Comportamiento organizacional</i>. Pearson Educación.</p> <p>Drucker, P. (2007). <i>El ejecutivo eficaz</i>. HarperCollins.</p>
37	Motivación y organización	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Trabajo grupal Lluvia de ideas Técnica SMART	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de la sesión 37, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p>	Producto 1. Plan semanal	Computadora Presentación Material de revisión impreso Hojas blancas	<p>Covey, S. R. (1989). <i>Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas</i>. Editorial Paidós.</p> <p>Maslow, A. H. (2011). <i>Motivación y personalidad</i>.</p>

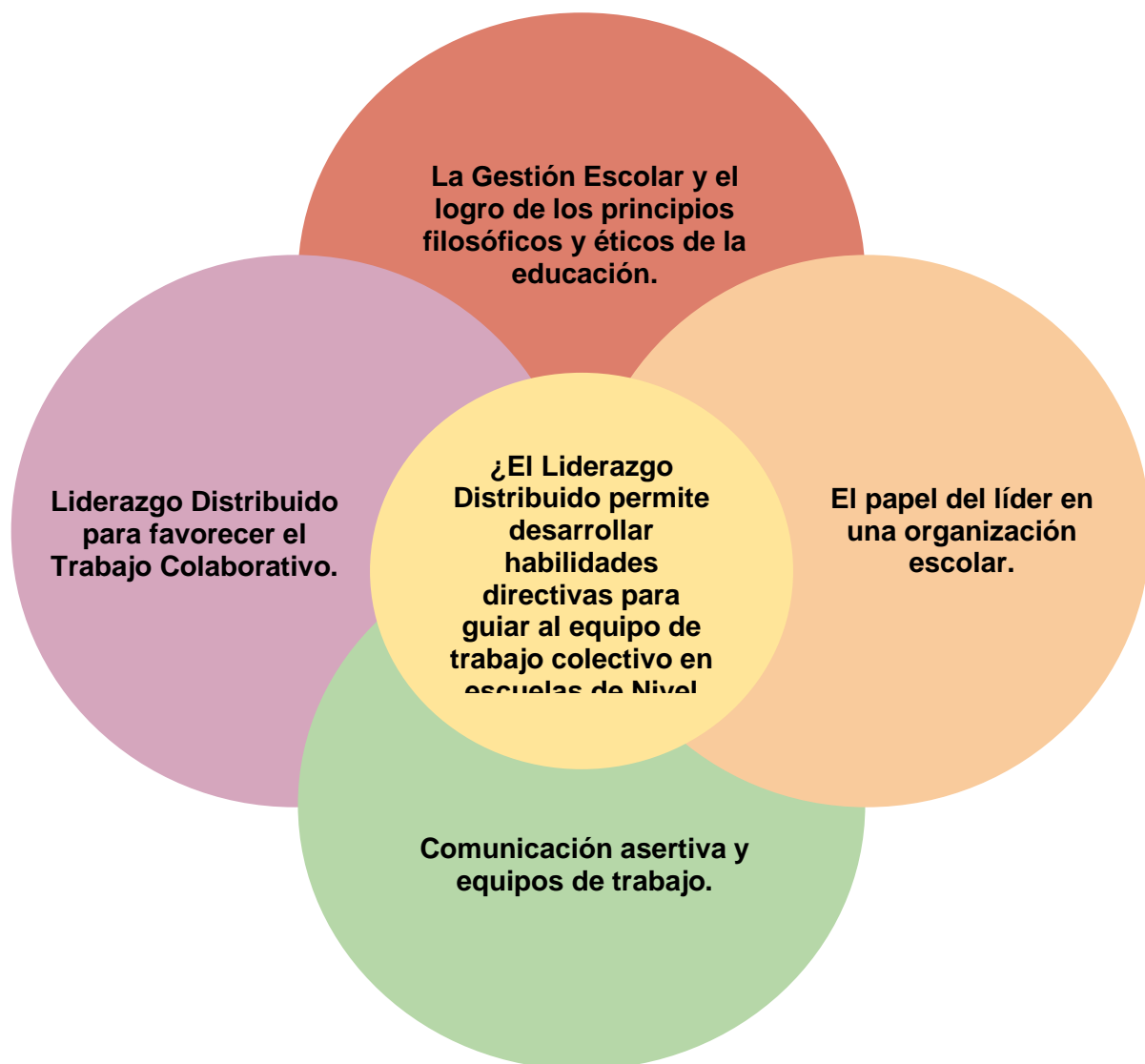
					<p>DESARROLLO: En grupo, a manera de Lluvia de ideas, identificar los factores personales de motivación, cuestionar a los alumnos ¿Qué te motiva?.</p> <p>La docente presentará a los alumnos sobre el concepto de motivación intrínseca y extrínseca y su relación con la organización.</p> <p>La docente explicará la técnica SMART (específico, medible, alcanzable, relevante, con tiempo limitado) para establecer metas claras.</p> <p>Simulación, los alumnos deben realizar el Producto 1. Diseñar un plan semanal que incorpore tareas y metas personales usando herramientas digitales o físicas.</p> <p>CIERRE: En plenaria, realizar una dinámica grupal compartiendo estrategias motivacionales para casos específicos, como gestionar la procrastinación o aumentar el compromiso en tareas desafiantes.</p>		<p>Plumas y lápices</p> <p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>Ediciones Díaz de Santos.</p> <p>Tracy, B. (2015). Metas: Cómo obtener todo lo que deseas. Amat Editorial.</p> <p>Goleman, D. (2007). El cerebro y la inteligencia emocional. Ediciones B.</p> <p>Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). Comportamiento organizacional. Pearson Educación.</p>
38	Acompañamiento	Inductivo - Deductivo	<p>Motivacional</p> <p>Relacional</p> <p>Interrelacional</p>	<p>Grupo completo</p> <p>Lluvia de ideas</p> <p>Tradicional</p> <p>Mapa conceptual</p> <p>“El círculo de confianza”</p>	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de la sesión 38, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p> <p>DESARROLLO: En grupo completo, a manera de lluvia de ideas, los alumnos compartirán</p>	<p>Producto 1. Mapa conceptual</p> <p>Producto 2. “El círculo de confianza”:</p>	<p>Computadora</p> <p>Presentación</p> <p>Material de revisión impreso</p> <p>Hojas blancas</p> <p>Plumas y lápices</p> <p>Pizarrón</p>	<p>Bisquerra Alzina, R. (2003). La educación emocional y el acompañamiento en el desarrollo personal. Praxis.</p> <p>Freire, P. (1997). Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa. Siglo XXI Editores.</p>

				Debate grupal	<p>qué entienden por acompañamiento y describen sus experiencias previas.</p> <p>La docente presentará a los alumnos los conceptos, objetivos, y principios del acompañamiento efectivo y habilidades relacionadas con el tema (empatía, comunicación, y escucha), los alumnos deben integrar su Producto 1. Mapa conceptual</p> <p>Análisis de experiencias en las que el acompañamiento ha sido crucial, identificando fortalezas y áreas de mejora.</p> <p>Producto 2. Dinámica grupal “El círculo de confianza”: Diseñar estrategias específicas de acompañamiento para contextos específicos, como educativos, laborales o personales.</p> <p>Debate grupal sobre los retos del acompañamiento, estrategias para mejorar las habilidades y proponer soluciones a las dificultades.</p> <p>CIERRE: En plenaria, dinámica breve de apreciación donde los participantes expresan lo aprendido y el impacto que tuvieron en el grupo.</p>		Plumones	<p>Goleman, D. (2011). Inteligencia social: La ciencia de las relaciones humanas. Editorial Kairós.</p> <p>Perrenoud, P. (2004). Diez nuevas competencias para enseñar. Ediciones Graó.</p> <p>Salas, A. (2015). Acompañar, un proceso hacia el desarrollo humano. Ediciones Universidad Católica.</p>
39 y 40	Organización en el tiempo	Inductivo - Deductivo	Motivacional Relacional Interrelacional	Grupo completo Tradicional Discusión grupal	<p>Lectura previa del material de consulta.</p> <p>INICIO: Se dará la bienvenida a los estudiantes y se les explicará el contenido de las sesiones 39 y 40, los productos a entregar y la forma de evaluación.</p>	<p>Producto 1. “Mapeo del día”</p> <p>Producto 2. Matriz de Eisenhower</p> <p>Producto 3. Estrategias</p>	<p>Computadora</p> <p>Presentación</p> <p>Material de revisión impreso</p> <p>Matriz de Eisenhower impresa</p>	<p>Covey, S. R. (1989). Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas. Editorial Paidós.</p> <p>Tracy, B. (2015). ¡Tráguese ese sapo! 21 formas de dejar de</p>

				<p>DESARROLLO: El grupo completo realizará un análisis de escenarios sobre manejo del tiempo, identificando obstáculos comunes.</p> <p>Con base en el análisis anterior, los alumnos deben proponer herramientas y estrategias de planificación.</p> <p>Cada alumno deberá hacer el Producto 1. "Mapeo del día" describiendo cómo suelen distribuir su tiempo en un día habitual.</p> <p>La docente presentará a los alumnos una breve introducción de conceptos clave como priorización (urgente vs. importante) y la importancia de una planificación efectiva y sobre el Producto 2. Matriz de Eisenhower para clasificar actividades diarias.</p> <p>El grupo completo deberá discutir e identificar los principales "ladrones de tiempo" y proponer soluciones prácticas y proponer "Estrategias para el tiempo perdido", interrupciones y procrastinación e integrarlas en el Producto 3.</p> <p>CIERRE: Diseñar un plan individual para aplicar lo aprendido durante dos semanas y reflexionar sobre la importancia de su puesta en práctica.</p>	para el tiempo perdido	<p>Hojas blancas</p> <p>Plumas y lápices</p> <p>Pizarrón</p> <p>Plumones</p>	<p>postergar y hacer más en menos tiempo. Grupo Editorial Norma.</p> <p>Morgenstern, J. (2014). Administrar el tiempo: Claves para disfrutar de la vida y el trabajo. Grijalbo.</p> <p>Dorado, J. M. (2019). Cómo organizar tu tiempo para ser más productivo. Ediciones Urano.</p> <p>Imbernón, F. (2018). Organización del tiempo y gestión de la productividad. Editorial Graó.</p>
--	--	--	--	--	------------------------	--	--

7.7. EL DIAGRAMA DE OPERACIÓN DE LA PROPUESTA MODULAR

A continuación se presenta el Diagrama de Operación de la propuesta modular denominada “DIPLOMADO “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar”



7.8. DURACIÓN DEL PERIODO DE ESTUDIOS

La presente propuesta de Diplomado titulado “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar” con una duración total de 200 horas, organizado en 4 Módulos temáticos repartidos de la siguiente manera:

MÓDULO	TOTAL DE SESIONES	PERIODO
MÓDULO 1: GESTIÓN ESCOLAR	10	Del 01 de marzo al 03 de mayo de 2025
MÓDULO 2: LIDERAZGO DISTRIBUIDO	10	Del 10 de mayo al 12 de julio de 2025
MÓDULO 3: COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO	10	Del 19 de julio al 20 de septiembre de 2025
MÓDULO 4: TRABAJO COLABORATIVO	10	Del 27 de septiembre al 29 de noviembre de 2025

El presente Diplomado dará inicio el 01 de marzo y concluye el 29 de noviembre de 2025, cada uno de los 4 módulos está distribuido en 10 sesiones con una duración de 5 horas, se impartirá los sábados en un horario de 8:00 a 13:00 resultando 50 horas de estudio en cada módulo.

7.9. PERFIL DE INGRESO DE LOS ASPIRANTES A CURSAR EL PROGRAMA DE ESTUDIOS DE LA PROPUESTA

El perfil de ingreso al Diplomado titulado “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar” asegura que los aspirantes al Diplomado en Liderazgo Directivo Escolar cuenten con las bases necesarias para beneficiarse de los contenidos del programa y puedan implementar lo aprendido en su entorno educativo, contribuyendo así a un

liderazgo efectivo y transformador en sus respectivas instituciones, el cual se describe a continuación:

1. Requisitos Académicos

- **Nivel de estudios:** Preferentemente haber completado la educación superior (licenciatura) en áreas relacionadas con la educación, administración, psicología, ciencias sociales o afines. No obstante, también se considerarán candidatos con una trayectoria profesional sólida en el ámbito educativo.
- **Conocimientos básicos:** Se recomienda contar con conocimientos básicos en temas relacionados con la gestión educativa, pedagogía y dinámica escolar, aunque no es un requisito excluyente.

2. Experiencia Profesional

- **Experiencia laboral:** Se requiere que el aspirante cuente con al menos dos años de experiencia en funciones directivas, de coordinación o en cargos educativos que impliquen la toma de decisiones. Esto incluye directores, subdirectores, coordinadores académicos, jefes de departamento, supervisores escolares, entre otros.
- **Habilidades en gestión:** Es deseable que los aspirantes cuenten con experiencia en funciones relacionadas con la planificación y gestión de procesos educativos, liderazgo de equipos de trabajo, manejo de conflictos y toma de decisiones en el ámbito escolar.
- **Manejo de paquetería y software:** Es necesario que los aspirantes cuenten con conocimientos de nivel intermedio en paquetería y software de Microsoft Office (Excel, Word, PowerPoint) y desarrollo de material de apoyo digital.

7.10. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS ASPIRANTES DE NUEVO INGRESO

Diplomado en Liderazgo Directivo Escolar no solo adquieren conocimientos teóricos, sino que desarrollan competencias prácticas y actitudes profesionales que les

permitirán desempeñarse como líderes educativos efectivos, capaces de transformar y mejorar la calidad educativa en sus respectivas instituciones.

7.11. PERFIL DE EGRESO

Este perfil de egreso asegura que los participantes del Diplomado “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar” además de adquirir conocimientos teóricos, también desarrollan habilidades, competencias prácticas y actitudes profesionales que les permitirán desempeñarse como líderes educativos efectivos, capaces de transformar y mejorar la calidad educativa en sus respectivas instituciones; mismo que se mencionan a continuación:

- Conocer el Marco Teórico y Legal de los fines y Principios de la Educación en México y de la Gestión Escolar.
- Desarrollar habilidades de liderazgo efectivo que favorezcan la gestión colaborativa, el trabajo en equipo entre docentes y otros actores de la comunidad educativa.
- Gestionar procesos de cambio en la institución educativa, liderando innovaciones pedagógicas y organizacionales que respondan a las necesidades del entorno escolar.
- Fomentar un liderazgo distribuido que inspire a los docentes y personal administrativo a mejorar continuamente su desempeño y alcanzar los objetivos institucionales.
- Planificar y gestionar proyectos educativos, tanto en el ámbito académico como administrativo, que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes y la mejora de los procesos institucionales.
- Fomentar la convivencia escolar mediante la implementación de estrategias para la resolución de conflictos y el fortalecimiento de relaciones interpersonales dentro de la comunidad educativa.

- Gestionar el bienestar de los docentes y personal educativo, apoyando su desarrollo profesional, motivación y formación continua.
- Fortalecer las prácticas pedagógicas, aplicando enfoques innovadores y actualizados en la enseñanza para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
- Gestionar equipos de trabajo de manera efectiva, promoviendo un ambiente colaborativo que favorezca el desarrollo profesional de los docentes y el personal educativo.

7.12. REQUISITOS ADMINISTRATIVOS PARA EL INGRESO AL PROGRAMA DE ESTUDIO DE LA PROPUESTA

Los requisitos administrativos para el ingreso al Diplomado “Desarrollo de habilidades de Liderazgo Distribuido en directivos para favorecer el trabajo colaborativo en escuelas de Nivel Preescolar” son esenciales para garantizar que los aspirantes cuenten con la documentación adecuada y cumplan con las condiciones necesarias para iniciar el programa. Se especifican continuación:

- **Formulario de Inscripción:** Los aspirantes deberán llenar un formulario de inscripción proporcionado por la institución educativa o la organización que imparte el diplomado. Este formulario incluirá datos personales, académicos y profesionales.
- **Copia de Identificación Oficial:** Presentar una copia de una identificación oficial vigente (INE, pasaporte, etc.), que sirva para validar la identidad del aspirante.
- **Copia de Título y Cédula Profesional o Certificado de Estudios:** Los aspirantes deben presentar una copia del título universitario de licenciatura y cédula profesional o certificado de estudios que acredite que han cursado al menos una carrera de nivel superior.
- **Currículum Vitae Actualizado:** El aspirante deberá presentar un currículum vitae que resuma su formación académica, experiencia profesional y cualquier otra actividad relevante relacionada con el liderazgo o la gestión de equipos.

- **Carta de exposición de motivos:** Los aspirantes deben entregar una carta de exposición de motivos explicando su interés en cursar el diplomado, sus expectativas y cómo consideran que este programa contribuirá a su desarrollo profesional.
- **Comprobante de Experiencia Profesional:** Para garantizar que los aspirantes tengan el perfil adecuado, puede requerirse el comprobante de experiencia laboral, preferentemente en puestos de liderazgo, gestión o dirección.
- **Entrevista Personal:** El aspirante será convocado a una entrevista personal o virtual con el comité de admisiones, en la que se evaluará su idoneidad para el diplomado, su motivación y sus aspiraciones profesionales.
- **Pago de Inscripción:** El aspirante deberá realizar el pago correspondiente a la inscripción o matrícula del diplomado, en el caso de que sea requerido.
- **Fotografía Reciente:** Presentar una fotografía reciente tipo carnet para generar la identificación correspondiente durante el diplomado.

PROCESO DE INSCRIPCIÓN:

- **Envío de Documentos:** El aspirante deberá presentar en la fecha establecida la documentación completa de acuerdo con los requisitos establecidos.
- **Revisión de Documentos:** El comité de admisiones revisará los documentos entregados para verificar que el aspirante cumpla con los requisitos establecidos.
- **Confirmación de Admisión:** Una vez que el aspirante cumpla con todos los requisitos administrativos, recibirá una confirmación oficial de admisión al diplomado, junto con las indicaciones sobre el inicio del curso, fechas relevantes y materiales de estudio.

7.13. CRITERIOS DE PERMANENCIA EN LA MODALIDAD DE ESTUDIO DE LA PROPUESTA

Los criterios de permanencia en el Diplomado “Desarrollo de Habilidades de Liderazgo Distribuido” buscan garantizar que los participantes continúen con el programa de manera comprometida y activa, asegurando que puedan aprovechar al máximo la experiencia de aprendizaje y desarrollar las competencias necesarias para ser líderes eficaces en entornos educativos y organizacionales. A continuación, se detallan:

- **Asistencia Mínima:** Los participantes deberán cumplir con un porcentaje mínimo de asistencia a las sesiones presenciales del 90% de las sesiones programadas.
- **Participación Activa:** El Diplomado promueve una participación activa y colaborativa, se espera que los estudiantes participen de manera activa en las actividades del diplomado, como discusiones, foros, trabajos en grupo y ejercicios prácticos.
- **Entrega Puntual de Actividades y Tareas:** Los estudiantes deben cumplir con la entrega puntual de actividades, tareas, proyectos, lecturas previas y ejercicios.
- **Ética y Conducta Profesional:** Actuar con ética profesional es un criterio clave para la permanencia. Se espera que los estudiantes respeten las normas de conducta, tanto en las interacciones con sus compañeros como con los docentes. El incumplimiento de las normas éticas (plagio, falta de respeto, etc.) podría conllevar a sanciones graves, incluyendo la expulsión del diplomado.

La falta a los requisitos de permanencia en el Diplomado “Desarrollo de Habilidades de Liderazgo Distribuido” conlleva alguna de las siguientes consecuencias según sea la gravedad del caso:

- **Advertencias:** Si un estudiante no cumple con los criterios establecidos, se le podrá otorgar una advertencia formal. En casos de asistencia insuficiente, bajo

rendimiento académico o falta de participación, el estudiante será notificado y se le dará la oportunidad de mejorar.

- **Suspensión o Expulsión:** Si el incumplimiento persiste o si las deficiencias son graves (como conducta no ética o falta de compromiso prolongada), el estudiante podría ser suspendido o incluso expulsado del programa.

7.14. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS

Los criterios de evaluación y acreditación del Diplomado en “Desarrollo de Habilidades de Liderazgo Distribuido” permiten tener una descripción precisa de los elementos y sus características o parámetros que permiten medir el progreso de los estudiantes en relación con los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas por los estudiantes a lo largo del curso. A continuación se establecen dichos criterios:

- **Asistencia:** El estudiante debe asistir al menos al 90% de las sesiones del diplomado.
- **Participación activa:** El estudiante debe participar de manera significativa en las actividades realizadas durante las clases.
- **Desempeño:** El estudiante debe demostrar que ha integrado y aplicado adecuadamente los conocimientos y habilidades adquiridos.
- **Aprobación de Evaluaciones:** Pruebas cortas o tareas de desarrollo de proyectos que se realicen durante el diplomado.
- **Retroalimentación Positiva:** El estudiante debe recibir retroalimentación positiva de sus tutores o evaluadores, en los diferentes instrumentos de Evaluación (rúbricas, portafolios de evidencias, registros de observación, entre otros).
- **Proceso de Acreditación:** Una vez que los estudiantes hayan concluido el Diplomado y cubierto los criterios de evaluación y hayan aprobado el diplomado, recibirán un certificado de acreditación que acredite su capacidad en el desarrollo de habilidades de liderazgo.

BIBLIOGRAFÍA

ABASCAL, Claudia, et. al. Comparativa estructural del sistema modular y la Nueva Escuela Mexicana: beneficios y desventajas. México, Revista Electrónica Desafíos Educativos, año 6. volumen 2, 2023.

AGUIRRE, Zulema G. Aplicar el trabajo colaborativo con el desarrollo del liderazgo distribuido en docentes de la Escuela Primaria Federal Cuauhtémoc para el cumplimiento de metas escolares. México, Tesis Universidad Pedagógica Nacional Unidad Regional 305 Coatzacoalcos, 2021.

AKBHSL, María Isabel, et. al. Teoría y práctica del Sistema Modular en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. México, Perspectiva Educativa Núm. 47, 2006.

AL MUFTI, In'am, et. al. La educación encierra un tesoro, UNESCO. España, Grupo Santillana de Ediciones, 1996. Págs. 96-110.

ARAVENA-KENIGS, Omar, et. al. Incidencia del asesoramiento pedagógico con rúbricas formativas en el mejoramiento del desempeño docente. Colombia, Revista Colombiana de Educación, núm. 88, 2023.

ARBELÁEZ, Diego F. y Villasmil, Jorge. Escenarios prospectivos de un nuevo orden internacional que se vislumbra luego de la pandemia COVID-19. Venezuela, Revista Telos, vol. 22, núm. 3, 2020.

ARBESÚ, María Isabel y Berruecos, Luis. El Sistema Modular en la Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco. México, UAM-X, 1996.

BARÓN, Miguel. El modelo de contingencia de Fiedler en procesos de fabricación progresiva. España, Universidad de Sevilla, 1989.

BELLO, Juan. Factores del liderazgo distribuido que inciden en los procesos de mejora y eficacia escolar en centros de educación básica y media. España, Universidad de Sevilla, 2022.

BERNAL, Ángel, et. al. La comunicación asertiva y su aporte en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Ecuador, Revista de Investigación Educativa, Edición núm. 69, Vol. 7, No 4, 2022.

BLANCH, Javier, et. al. Modelos de liderazgo positivo: marco teórico y líneas de investigación. España, Papeles del Psicólogo, vol. 37, núm. 3, 2016.

BLE, Leny. De la calidad a la excelencia educativa en México. Año I, Número II. México, Revista Ecúmene de Ciencias Sociales, 2021.

CAMPECHANO, Juan. El papel de la pandemia de covid-19 en los cambios geopolíticos y la función de la educación en un nuevo orden mundial. México, Instituto Global de Estudios Sindicales y Educativos, SNTE. Año 9, núm. 22, 2022.

CASTILLO, Edgar. La realidad sudamericana de cara al bicentenario. Argentina, Universidad Nacional de la Plata, 2009.

CHIQUITO, Laura. El liderazgo pedagógico en directoras de Educación Preescolar de la Región Oriente de la Ciudad de Puebla. México, Universidad Iberoamericana Puebla, 2019.

CUESTA, Oscar y Mosquera, Emilce. El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. Bogotá, Sophia-Educación, volumen 17 número 1, 2021.

DÍAZ BARRIGA, Ángel. Didáctica y currículum. México, Paidós Educador, 2007.

DOMÍNGUEZ, Karina V. Liderazgo distribuido en la gestión administrativa, pedagógica y curricular. Ecuador, Universidad Tecnológica Indoamérica, 2022.

FAURE, Edgar, et. al. Aprender a ser: la educación del futuro. 2da. Edición, España, Alianza Editorial, 1973.

FIGUEROA, Uldaricio. Organismos Internacionales. Tomo I, Teorías y sistemas universales. 2da. Edición, Chile, RIL Editores, 2010.

GALDAMES, Marisol M. Prácticas directivas de liderazgo distribuido: creación de oportunidades de desarrollo profesional docente para la mejora escolar. Chile, Universidad de Barcelona España, 2020.

GARCÍA, Eduardo. Concepto de excelencia en enseñanza superior universitaria. España, Universidad de Sevilla, 2016.

GARCÍA, Claudia. Los modelos de gestión de las escuelas de educación básica en el nivel preescolar y el papel del liderazgo como promotor de la autonomía institucional. México, Tesis Universidad Pedagógica Nacional Unidad Ajusco, 2020.

GONZÁLEZ, Jonathan. El Liderazgo distribuido en directores elegidos por Alta dirección Pública de la comuna de Santiago. Chile, Universidad de Chile, 2018.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, et. al. Metodología de la Investigación. 6ta. Edición, México, McGraw-Hill, 2014.

LABRÍN, Karoll Y. Prácticas que configuran un liderazgo distribuido en un Liceo Politécnico de la Comuna de San Miguel. Chile, Universidad de Chile, 2014.

LONDOÑO, Olga, et al. Guía para construir estados del arte. Bogota, International Corporation of Networks of Knowledge, 2014.

LÓPEZ, Nestor, et. al. La política educativa de México desde una perspectiva regional. México, INEE-IIPE UNESCO, 2018.

LÓPEZ, Pablo. Fundamentos epistemológicos del liderazgo distribuido: el caso de la investigación en educación. Chile, Departamento de Educación, Universidad de Chile, 2013.

MARTÍNEZ, Rigoberto y Vega, Sandra. Un acercamiento al impacto de Carrera Magisterial en la educación primaria. México, Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Vol. XXXVII, Núms. 1-2, 2007.

MIRANDA, Francisco, et. al. Condiciones institucionales y trabajo colaborativo entre docentes. México, MEJOREDU, 1era. edición, 2023.

MITTELMAN, James H. El síndrome de la globalización: transformación y resistencia. México, D.F., Siglo XXI Editores S.A. de C.V., 2002.

MONJE, Carlos. Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía practica. Colombia, Universidad Surcolombiana, 2011 .

MORALES, Antonio. Liderazgo, saber y poder en la formación continua de los docentes universitarios en relación a las TIC: el caso de una universidad privada. México, Universidad Virtual Hispánica de México, 2014.

MORÍN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO. París, 1999.

NACIONES UNIDAS. La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago, Impreso en Naciones Unidas, 2018.

PERRENOUD, Philippe. Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Crítica y fundamentos 1. Editorial GRAÓP de IRIF, S.L. Barcelona, España. 2004.

PERRENOUD, Philippe. Diez nuevas competencias para enseñar. Biblioteca para la actualización del maestro. SEP/GRAÓ de IRIF, S.L. México, 2004.

PORTALANZA, Alexandra. Liderazgo distribuido en equipos de trabajo: una aproximación conceptual. Colombia, Universidad del Rosario, vol. 15, núm. 25, 2013.

PRECIADO Hoyos y Monsalve Gómez, María Fernanda. El Liderazgo en la gestión de la empresa informativa. Colombia, Revista Ciencias Estratégicas. Vol 16, 2008.

PRIETO, Cristina, et.al. Experiencias Docentes de Trabajo Colaborativo en distintas Áreas de Ciencias. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Sistema de Información Científica, 2011.

RAMÍREZ, Rodolfo. La reforma constitucional en materia educativa: alcances y desafíos. 1era. Edición. México, Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República, 2013. Págs- 154-155.

RAMÍREZ, Verónica. Estilos de liderazgo y su relación con la productividad en una Institución de Educación Media Superior Tecnológica en el Estado de Tabasco. México, Tesis Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, 2022.

RESÉNDIZ, Norma. Modelos de asesoría pedagógica y su incidencia en las propuestas de asesoramiento para la educación básica en México. México, SEP-UNESCO, 2020.

REVELO, Oscar. El trabajo colaborativo como estrategia didáctica para la enseñanza/aprendizaje de la programación: una revisión sistemática de literatura. Colombia, Tecno Lógicas, vol. 21, núm. 41, 2018.

ROSABEL, Roig. et. al. Redes de investigación e innovación en docencia universitaria. España, Universidad de Alicante, 2019.

RUEDA, Cristina. La dimensión ciencia-tecnología-sociedad en la educación de México: antecedentes, estado actual y perspectivas. México, CCH-CNEQ-Facultad de Química, UNAM, 2005. Págs. 442-449.

SEGOVIA, Domingo. Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución. Primera edición, España, Ediciones Octaedro, S.L. 2012.

SIERRA, Gloria. Liderazgo educativo en el Siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Bogotá, Revista de la Escuela de Administración y Negocios, 2016. Pás. 114-115.

TERRONI, Nancy. La comunicación y la asertividad del discurso durante las interacciones grupales presenciales y por computadora. Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina, 2009.

ZUZAMA, Juana. Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. España, Universitat de les Illes Balears, 2014.

REFERENCIAS DE INTERNET

¿Qué son los Objetivos de Desarrollo Sostenible?. En: <https://ods.mma.gob.cl/que-son-los-ods/> (Consultado el 24 de abril de 2024).

Academia Mexicana de la Lengua. <https://www.academia.org.mx/consultas/consultas-frecuentes/item/mundo-global> (Consultado el 06 de marzo de 2024).

Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, 1992. En: <https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/b490561c-5c33-4254-ad1c-aad33765928a/07104.pdf> (Consultado el 20 de diciembre de 2023).

Acuerdo número 14/08/22 por el que se establece el Plan de Estudio para la educación preescolar, primaria y secundaria, 2022. En: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5661845&fecha=19/08/2022#gsc.tab=0 (Consultado el 26 de abril de 2024).

Banco Interamericano de Desarrollo. En: <https://www.summitamericas.org/Partners/BIIDspan.htm#:~:text=El%20Banco%20Interamericano%20de%20Desarrollo,Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe.> (Consultado el 20 de abril de 2024).

Banco Mundial. En: <https://www.bancomundial.org/es/who-we-are/ibrd> (Consultado el 20 de abril de 2024).

Benemérita Escuela Nacional de Maestros. En: <https://www.benm.mx/> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).

Características de vivienda Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=123&ag=09##D123> (Consultado el 11 de diciembre de 2023).

Censo de vivienda en la Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/indi>

cadore/?t=278&ag=09012#D278#D1002000014 (Consultado el 11 de diciembre de 2023).

Centro de Actualización del Magisterio en la Ciudad de México. En: <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/CAMCM/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).

Chomsky Noam, El Nuevo Orden Mundial y El Viejo, 2021. En: <https://es.scribd.com/document/496742177/Chomsky-Noam-El-Nuevo-Orden-Mundial-y-El-Viejo> (Consultado el 27 de marzo de 2024).

Concepto de liderazgo. En: <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/20002/Capitulo%202.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (Consultado el 03 de mayo de 2024).

Condiciones para construir la NEM, 2023. En: <https://dfa.edomex.gob.mx/sites/dfa.edomex.gob.mx/files/files/NEM%20principios%20y%20orientacio%C3%ADn%20pedagog%C3%ADgica.pdf> (Consultado el 30 de abril de 2024).

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2024. En: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf> (Consultado el 24 de julio de 2024).

Contexto histórico Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <http://centro.paot.org.mx/documentos/paot/estudios/EOT-11-2010.pdf> (Consultado el 19 de noviembre de 2023).

Cumbre de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2023. En: <https://www.cepal.org/es/notas/la-cumbre-ods-2023-paises-unidos-nueva-york-acelerar-la-accion-objetivos-desarrollo-sostenible> (Consultado el 23 de abril de 2024).

Declaración de enfermedad por coronavirus, 2020. En: https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_docman&view=download&alias=51758-14-de-febrero-de-2020-nuevo-coronavirus-covid-19-actualizacion-epidemiologica-1&category_slug=2020-alertas-epidemiologicas&Itemid=270&lang=e (Consultado el 17 de marzo de 2024).

Declaración de Incheon para la Educación 2030, 2016, En: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa (Consultado el 23 de abril de 2024).

Declaración por pandemia de COVID-19, 2020. En: <https://www.who.int/es/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020> (Consultado el 20 de marzo de 2024).

Decreto por el que se reforman los artículos 3o. en sus fracciones III, VII y VIII; y 73, fracción XXV, y se adiciona un párrafo tercero, un inciso d) al párrafo segundo de la fracción II y una fracción IX al artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2013. En: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5288919&fecha=26/02/2013#gsc.tab=0 (Consultado el 25 de abril de 2024).

Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los artículos 3o., 31 y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia educativa, 2019. En: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5560457&fecha=15/05/2019#gsc.tab=0 (Consultado el 25 de abril de 2024).

Densidad de población por superficie en la Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=278&ag=09012#D278> (Consultado el 11 de diciembre de 2023).

Desarrollo Urbano, 1997. En: <https://paot.org.mx/centro/programas/delegacion/tlalpan.html> (Consultado el 23 de noviembre de 2023).

Dirección de Formación Inicial. En: <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/formacion-inicial/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).

Dirección General de Formación Continua a Docentes y Directivos. En: <https://dgfcdd.sep.gob.mx/> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).

DOF. 2019. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5573860&fecha=30/09/2019#gsc.tab=0 (Consultado el 22 de diciembre de 2023).

Educación para la vida, 2015. En: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2015000200002#:~:text=En%20este%20informe%20se%20ped%C3%ADa,diversidad%2C%20y%20a%20toda%20la%20sociedad%2C (Consultado el 23 de abril de 2024).

El liderazgo es la clave de su efectividad. En: <https://johnmaxwellteam.com/el-liderazgo-la-clave-de-su-efectividad/#:~:text=El%20liderazgo%20es%20la%20suma,m%C3%A1s%20peque%C3%B1a%20de%20la%20ecuaci%C3%B3n> (Consultado el 05 de mayo de 2024).

Empleo en la Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=18&ag=09012#> (Consultado el 11 de diciembre de 2023).

Escuela Nacional para Maestras de Jardines de Niños. En: <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/ENMJN/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).

Escuela Normal de Especialización "Dr. Roberto Solís Quiroga". En: <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/ENE/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).

Escuela Normal Superior de México. En: <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/ENSM/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).

Escuela Superior de Educación Física. En: <https://www.aefcm.gob.mx/dgenam/ESEF/index.html> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).

Estados miembros de la ONU. En: <https://www.un.org/es/about-us#:~:text=Cada%20>

uno%20de%20los%20193,recomendaci%C3%B3n%20del%20Consejo%20de%20Seguridad. (Consultado el 27 de marzo de 2024).

Estilos de Liderazgo, 2024. En: <https://humansmart.com.mx/articulos/articulo-los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizaciones-465> (Consultado el 09 de mayo de 2024).

Guía operativa para la organización y funcionamiento de los servicios de educación básica, especial y para adultos de escuelas públicas en la Ciudad de México, 2024. En: https://www.aefcm.gob.mx/normateca/disposiciones_normativas/DGPPEE/archivos-2024/guia-operativa-basica-especial-adultos-publicas-2024.pdf (Consultado el 23 de julio de 2024).

Habitantes en la Ciudad de México, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=09#collapse-Resumen> (Consultado el 10 de diciembre de 2023).

Habitantes que asisten a la escuela en la Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=15&ag=09012#D15#D1005000012> (Consultado el 11 de diciembre de 2023).

Habitantes, Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=070000090012#collapse-Resumen> (Consultado el 10 de diciembre de 2023).

Historia de la Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://transparencia.cdmx.gob.mx/storage/app/uploads/public/603/44b/1c6/60344b1c69beb045505965.pdf> (Consultado el 22 de noviembre del 2023).

Historia de la UNESCO. En: <https://www.unesco.org/es/history> (Consultado el 03 de abril de 2024).

Instrucción de la población en la Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=15&ag=09012#D15> (Consultado el 11 de diciembre de 2023).

Inteligencia emocional y liderazgo, 2013. En: <https://www.eoi.es/blogs/msoston/2013/06/04/inteligencia-emocional-y-liderazgo/#:~:text=Cabe%20se%20proponer,las%20propias%20emociones%20la%20autoconfianza> (Consultado el 06 de mayo de 2024).

La gestión escolar. En: <https://www.mejoredu.gob.mx/seccion-insercion/estacion-4-e/hacer-que-las-cosas-sucedan-la-gestion-escolar#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20escolar%20implica%20liderar,todas%20y%20todos%20los%20estudiantes> (Consultado el 02 de mayo de 2024).

La Nueva Escuela Mexicana, 2022. En: <https://dfa.edomex.gob.mx/sites/dfa.edomex.gob.mx/files/files/NEM%20principios%20y%20orientacio%C3%ADn%20pedago%C3%ADgica.pdf> (Consultado el 28 de abril de 2024).

La política exterior: un breve examen teórico, 2022. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762022000200006 (Consultado el 27 de marzo de 2024).

Ley General de Educación, 2024. En: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf> (Consultado el 26 de julio de 2024).

Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros, 2019. En: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSCMM_300919.pdf (Consultado el 26 de julio de 2024).

Liderazgo en la escuela, 2017. En: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/264260/Perfil__para_metros_e_indicadores_para_personal_con_funciones_de_direccio_n_y_de_supervisio_n__EB_.pdf (Consultado 29 de mayo 2024).

Lineamientos para llevar a cabo la evaluación del desempeño del personal docente, técnico docente y de quienes ejerzan funciones de dirección y supervisión en educación básica y media superior en el ciclo escolar 2016-2017, 2016. En: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5436026&fecha=04/05/2016#gsc.tab=0 (Consultado el 13 de enero de 2024).

Lineamientos para llevar a cabo la evaluación para el ingreso al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Media Superior para el ciclo escolar 2019-2020, 2019. En: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5550533&fecha=18/02/2019#gsc.tab=0 (Consultado el 21 de diciembre de 2023).

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2015. En: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> (Consultado el 24 de abril de 2024).

Manual de Organización del Jardín de Niños en el Distrito Federal, 2010. En: <https://es.scribd.com/document/515952683/MANUAL-DE-ORGANIZCION-DEL-JARDIN-DE-NINOS-EN-EL-D-F-1> (Consultado el 27 de julio de 2024).

Mapa Alcaldía Tlalpan, 2017. En: <http://secure.iedf.org.mx/screc2010/delegacion.php?del=TLALPAN> (Consultado el 12 de diciembre de 2023).

Medios de comunicación en Tlalpan, 1997. En: <https://memoricamexico.gob.mx/es/memorica/temas?ctId=4&cId=OTc3NjY4MjEtMWE0MC00YzY0LWFINzAtMzI5ODE0N2UxZjlk&cd=false> (Consultado el 27 de noviembre de 2023).

Memoria del Secretario General sobre la labor de la Organización, 2023. En: https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg_annual_report_2023_es.pdf (Consultado el 28 de marzo de 2024) .

México y la UNESCO. En: <https://mision.sre.gob.mx/unesco/index.php/mexico-y-la-un>

Orografía Alcaldía Tlalpan, 2014. En: http://data.sedema.cdmx.gob.mx:9000/datos/storage/app/media/docpub/atlasriesgo/MR_Tlalpan.pdf (Consultado el 26 de noviembre de 2023).

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, 2019. En: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0 (Consultado el 20 de julio de 2024).

Plan Nacional de Desarrollo, 2019. En: <https://framework-gb.cdn.gob.mx/landing/documentos/PND.pdf> (Consultado el 26 de abril de 2024).

Población por Alcaldías Ciudad de México, 2020. En: https://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/df/territorio/div_municipal.aspx?tema=me&e=09 (Consultado el 10 de diciembre de 2023).

Población total en la Alcaldía Tlalpan. 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=15&ag=09012#D15> (Consultado el 11 de diciembre de 2023).

Presenta AMLO 10 compromisos por la educación en México, 2018. En: <https://lopezobrador.org.mx/2018/05/12/104356/> (Consultado el 22 de diciembre de 2023).

Programa Sectorial de Educación 2020-2024, 2020. En: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/562380/Programa_Sectorial_de_Educacion_2020-2024.pdf (Consultado el 26 de abril de 2024).

Programas sociales en Tlalpan, 2020. En: https://www.tlalpan.cdmx.gob.mx/programas-sociales-2020/manual_jovenes_cultivando_movilidad.pdf (Consultado el 13 de diciembre de 2023).

Reforma Educativa en México, 2012. En: <https://embamex.sre.gob.mx/bolivia/images/pdf/REFORMAS/educativa.pdf> (Consultado el 20 de diciembre de 2023).

Reforma Educativa, 2019. En: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982019000300186 (Consultado el 25 de abril de 2024).

Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la Secretaría de Educación Pública, 1946. En: https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/151110/1/images/reglamento_condiciones_generales_trabajo_sep.pdf (Consultado el 26 de julio de 2024).

Resumen Reforma Educativa, 2014. En: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2924/Resumen_Ejecutivo_de_la_Reforma_Educativa.pdf (Consultado el 20 de diciembre de 2023).

Salud y Seguridad Social Alcaldía Tlalpan, 2020. En: <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?t=143&ag=09012#D143> (Consultado el 12 de diciembre de 2023).

Se acaba la emergencia por la pandemia, pero la COVID-19 continúa, 2023. En: <https://www.paho.org/es/noticias/6-5-2023-se-acaba-emergencia-por-pandemia-pero-covid-19-continua> (Consultado el 26 de marzo de 2024).

Técnicas de Comunicación Asertiva. En: <https://web.ua.es/es/aula-salud/documentos/2020-2021/09-tecnicas-asertivas.pdf> (Consultado el 05 de junio 2024).

Ubicación del Jardín de Niños "Felipe Santiago Xicoténcatl". En: <https://maps.app.goo.gl/drdVNJauhMQSURqu9> (Consultado el 13 de diciembre de 2023).

UNESCO en el ámbito de la educación. En: <https://www.unesco.org/es/education/act>

ion (Consultado el 19 de abril de 2024).

Universidad Pedagógica Nacional. En: <https://upn.mx/> (Consultado el 24 de diciembre de 2023).