



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 041 CAMPECHE Y 271 TABASCO**

**EL LIDERAZGO DEL DIRECTIVO DE PREESCOLAR
PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA
EN LAS ACTIVIDADES EDUCATIVAS**

**QUE PRESENTA:
KARLA LILIANA YZQUIERDO LOPEZ**

VILLAHERMOSA, TABASCO, MÉXICO.

MARZO, 2019.



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 041 CAMPECHE Y 271 TABASCO**

**EL LIDERAZGO DEL DIRECTIVO DE PREESCOLAR PARA
LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN LAS
ACTIVIDADES EDUCATIVAS**

**TESIS ELABORADA PARA OPTAR POR EL
GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN EDUCATIVA**

QUE PRESENTA:

KARLA LILIANA YZQUIERDO LOPEZ

VILLAHERMOSA, TABASCO, MÉXICO.

MARZO, 2019.



DICTAMEN DE TESIS

Villahermosa, Tabasco, a 19 de febrero de 2019.

**LIC. KARLA LILIANA YZQUIERDO LOPEZ
P R E S E N T E.**

En mi calidad de Presidente del Comité de Revisión de Titulación de Maestría y como resultado del análisis realizado a su tesis, intitulada: **EL LIDERAZGO DEL DIRECTIVO DE PREESCOLAR PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN LAS ACTIVIDADES EDUCATIVAS**, asesorado por la Dra. Edilma Maldonado Jarquín, por este conducto le informamos que reúne las condiciones teóricas y metodológicas necesarias para ser presentada como opción de titulación al grado de **MAESTRO EN GESTIÓN EDUCATIVA**.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su tesis, y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su Examen de Grado.

A T E N T A M E N T E

**MTRO. HERIBERTO GONZÁLEZ VELÁZQUEZ
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE EXÁMENES
PROFESIONALES DE LA UNIDAD UPN 271**



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD UPN 271
CLAVE 270UPN01Q
VILLAHERMOSA, TAB.

Resumen

La presente investigación titulada “El liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas” se desarrolla en el nivel preescolar urbano. Con las aportaciones de una directora efectiva, un docente y dos padres de familia. En el documento se describe una de las problemáticas en los jardines de niños actualmente ante la ausencia de los padres de familia en las actividades educativas, esta información servirá como referente para todos aquellos docentes que ingresen al sistema educativo y tengan que enfrentarse ante una situación de mando, en ocasiones, no se poseen ideas ni formas para lograr involucrar a los padres en las actividades educativas. Así mismo, se describe el liderazgo y los tipos de liderazgo más relevantes como guía sobre el cual se quiere ejercer; el papel de la escuela ante los retos de la educación con los padres de familia; las repercusiones en el ámbito educativo, las estrategias utilizadas actualmente en un centro educativo y que pueden usarse como apoyo para el trabajo institucional, sobre todo, se debe tomar como ejemplo para que refleje la convivencia y el amor por la profesión en un jardín de niños; y los retos a enfrentar en una escuela aun contando con el apoyo de todos los involucrados.

Palabras clave: Liderazgo, Integración, Padres, Actividades educativas.

Abstract

The following research entitled "The leadership of the preschool director for the integration of parents in educational activities" is settled at an urban preschool level with the support of one effective principal, one teacher and two parents. The document describes the problems faced by kindergartens today because of the absence of parents in educational activities. This information will serve as a reference for each and all teachers who have the chance to get into the education system and will to face to a situation of command, since, occasionally, there is no idea or ways to get parents involved in educational activities. Likewise, it is described the leadership and the most relevant types of leadership that will help to guide which one is needed to exercise; the role of school to face the education challenges with parents; the repercussions at the educational field; the strategies teachers currently use at an educational center which may be used as support for institutional work, and how this should be taken as an example to reflect coexistence and love to the profession in a kindergarten; and the challenges that a school faces eventhough with the support of all involved.

Keywords: Leadership, Integration, Parents, Educational activities.

Agradecimientos

A mi ser supremo, Dios, por darme la fuerza, conocimiento, paciencia y aliento para culminar esta meta a pesar de las dificultades.

A mis padres, Ma. Inés y Guadalupe, gracias por su apoyo incondicional, los momentos de desvelo, el apoyo económico y palabras de aliento para no quedar en el intento, sin ustedes esto no hubiera sido posible.

A mi hermana por brindarme de su apoyo, tiempo y conocimiento durante este camino.

A toda mi familia, por siempre estar pendiente.

A mi compañera de maestría, Evelin. No podía ser nadie más que tú; sin el apoyo mutuo no podríamos haber hecho tan buen trabajo.

A mi asesora, Gracias por creer en mí y en cada uno de mis compañeros, alentarnos y motivarnos a no dejar de persistir, sobre todo por su constancia para terminar en el tiempo establecido.

A la maestra Olga, gracias por el tiempo y espacio proporcionado para realizar el trabajo de campo en su centro educativo, sobre todo permitir acercarme a padres de familia.

Índice

	Págs.
Dictamen	ii
Resumen.....	iii
Abstract.....	iv
Agradecimientos	v
Introducción	1
Capítulo 1. El diseño del proyecto	5
1.1 Planteamiento del problema	5
1.2. Preguntas de investigación	10
1.3 Objetivos.....	10
1.3.1 Objetivo general	10
1.3.2 Objetivos específicos	10
1.4 Justificación	11
1.5 Metodología de la investigación.....	14
1.5.1 Técnicas e instrumentos de investigación.	17
1.5.2 Informantes claves	20
1.5.3. Fases de la investigación	21
1.6 Marco contextual	23
Capítulo 2. Marco referencial	25
2.1. Conceptualización de liderazgo.....	25
2.1.1. Liderazgo eficaz	25
2.1.2. Tipos de liderazgo	26
2.2. Papel de la escuela.....	29
2.2.1. Función escolar para la integración de las familias en las actividades escolares	29
2.2.2. Planes de acción y estrategias para la integración	30
2.2.3. Repercusiones de un plan de acción incoherente	32
2.3. Papel de la familia en la escuela.....	33

2.3.1. Repercusiones del ausentismo de los padres de familia en las actividades escolares	34
2.3.2. Beneficios de la integración y participación de los padres de familia	35
2.3.3. Idealización acertada o errónea sobre la participación de los padres de familia	38
Capítulo 3. Resultados de la investigación	41
3.1 El liderazgo para la integración de padres de familia.....	41
3.1.1 Reflexión del liderazgo desde la perspectiva de agentes involucrados.....	42
3.1.2 Aspectos del liderazgo directivo.	44
3.1.3 La comunicación de la comunidad escolar para la integración de las actividades educativas.	46
3.1.4 Las actividades educativas y las reuniones escolares.	48
3.2 Estrategias del directivo en el centro escolar	50
3.2.1 Estrategias para la integración de los padres de familia	51
3.2.2 Estrategias para la difusión de las actividades educativas	53
3.2.3 Actividades educativas para la integración de padres de familia.....	55
3.2.4 La organización del tiempo en las tareas educativas para la funcionalidad.....	56
3.3 Padres de familia en las actividades educativas	58
3.3.1 El estímulo como herramienta para la participación.....	59
3.3.2 Las relaciones educativas para el buen funcionamiento	61
3.3.3 Causalidades de la participación de los padres de familia en las actividades educativas.....	62
Capítulo 4. Análisis de los resultados	64
4.1 El liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas.	64
4.2 Estrategias del directivo para a integración de los padres de familia en las actividades educativas.	69
4.3 Los padres de familia ante las actividades educativas.....	73
Conclusiones.....	77
Referencias.....	81
Anexos	85

Anexo No.1 Guión de entrevista para la directora.....	86
Anexo No.2 Guión de entrevista para docente	87
Anexo No.3 Guión de entrevista para los padres de familia	88
Anexo No.4 Guión de observación.....	89
Anexo No.5 Entrevista al director	90
Anexo No.6 Entrevista al docente	93
Anexo No.7 Entrevista a padres de familia	96
Anexo No.8 Entrevista a padres de familia	98
Anexo No.9 Transcripción del guión de observación.....	101
Anexo No. 10 Matriz de referentes teóricos	104
Anexo No.11 Matriz de referentes factuales	115
Anexo No.12 Categorizaciones	137

Introducción

La investigación que se llevó a cabo, hace referencia al liderazgo de la directora de preescolar con los padres de familia en un jardín de niños y de qué manera lo utiliza para la integración de los mismos en las actividades educativas, además de cómo respondieron ante la motivación utilizada para alcanzar las metas establecidas; este problema es elegido debido a la poca participación observada de éstos agentes fundamentales en las actividades educativas de los jardines de niños.

Los centros escolares, actualmente están viviendo una crisis con los padres de familia, y otros viven dificultades en cuanto el liderazgo del directivo para integrarlos a las actividades educativas conjuntamente a la toma de decisiones.

El liderazgo es una cualidad que muchas personas poseen de manera innata y esto le permite aprender continuamente transformando las prácticas cotidianas para las cuales se necesita la presencia de los padres de familia en las instituciones educativas; otras veces el liderazgo se va adquiriendo por medio de la experiencia, convivencia que brinda el laborar frente a escuelas, los valores personales y los errores.

Los padres de familia se notan ausentes a estas actividades educativas, pero no se sabe exactamente ¿qué está pasando? O ¿qué está causando esta apatía?

Esta investigación brinda una perspectiva sobre la actualidad en los jardines de niños y permitirá compararlo con otros centros escolares de acuerdo a su punto de vista y será a través de cuatro capítulos que tendrá una opinión sobre este tema.

En el primer capítulo 1, llamado el diseño del proyecto, en él se describe la parte medular de esta investigación, el cómo surgió esta problemática, los objetivos de la investigación, es decir cuál era la meta de esta investigación; y la metodología, en la cual describo las técnicas, instrumentos, informantes claves y el proceso de la investigación, además de una referencia contextualizada sobre el lugar en el cual se implementaron estos instrumentos. Esta fase permitió delimitar el tema, concretar lo que se quería lograr, y sobre todo determinar los tiempos en el que cada etapa iba a ocurrir.

Para el segundo capítulo llamado Marco referencial, se buscó la bibliografía que pudiera sustentar la investigación y la más apegada a lo que se quería lograr, el cual en primer plano se tomó el liderazgo como eje fundamental, ya que se quería conocer de qué manera el liderazgo interviene en la decisión y participación de los padres de familia, cómo es el trabajo de un directivo, si es permisivo o democrático y por ende, qué rol tiene mayor impacto en la participación de las actividades educativas. Se englobó los conceptos, tipos y las habilidades que un directivo debe tener para ejercer el liderazgo. Así también el papel que cumple la escuela para la integración, cómo repercute un plan de acción y estrategias que se diseñen de manera interna, si estos proyectos van en pro o en contra; y por último de este capítulo, el papel de la familia en la escuela, sus repercusiones y beneficios, si llegan a haber problemas o beneficios en el desarrollo de una institución y en los agentes involucrados. Es en este capítulo que se llevó a cabo la investigación de campo, para posteriormente continuar con el desarrollo de la investigación.

En el capítulo tres, los resultados de la investigación se analizaron los datos recogidos en los periodos de aplicación de los instrumentos y el trabajo de rapport. Es por medio de la matriz de referentes factuales que se categoriza la información y da como resultado los temas a desarrollar y que conforman este capítulo. Al principio de la investigación se tenía una perspectiva que con el paso del trabajo de campo tuvo un mayor sentido con los temas delimitados a las preguntas de investigación que en el inicio fueron la columna vertebral. El liderazgo del directivo para integrar a los padres de familia, con opiniones de los agentes que laboran y tienen contacto directamente con el directivo, su aspecto, cómo los integra, etc. También las estrategias que implementan para la integración, difusión, organización de los tiempos y cuáles son las actividades que ameritan la presencia de los padres; y apegado al segundo capítulo se incorporó el papel de los padres de familia, los estímulos, las relaciones educativas y las causalidades de participación.

El análisis de los resultados se aborda en el capítulo 4, que ya con la información recabada se tiene una idea más clara sobre el trabajo del colectivo, directivo y padres de familia en un jardín de niños; así también, la perspectiva, las estrategias y padres de familia, que en este caso estos tres agentes laboran en beneficio de la institución y de los educandos.

Las conclusiones muestran los alcances que la investigación tuvo, de acuerdo a todo lo diseñado esperando que sea de beneficio para cada uno de los lectores, sobre todo de aprendizaje para aquellos docentes que quieren o tienen un puesto directivo, la

perfección en liderazgo no existe ni se obtiene de un día para otro, los valores y ganas de hacer un mejor trabajo hacen que el miedo se transforme en liderazgo.

Posterior al capítulo 4, se encuentran las referencias, en ellas se muestran en orden alfabético cada una de las fuentes bibliográficas o sitios electrónicos de los cuales se sustraen las referencias utilizadas en el desarrollo del trabajo.

Por último, los anexos muestran el proceso de transición de la investigación y de los cuales nacieron algunos subtemas en cada uno de los capítulos, formando parte del contenido y desarrollo de cada uno, además se muestran los guiones de entrevista y las categorizaciones de acuerdo a las entrevistas aplicadas.

Capítulo 1. El diseño del proyecto

1.1 Planteamiento del problema

Actualmente en la educación mexicana se están dando cambios en el modelo educativo previamente diseñado hacia la mejora de los aprendizajes en los centros escolares tanto para docentes como para directores; un director es el eje rector de toda institución y/o empresa.

En educación, un director es el agente principal encargado de construir una institución y debe ser capaz de crear ambientes favorables para el logro de objetivos establecidos, esto únicamente lo podrá lograr guiando a cada uno de los miembros profesionales que conforman su plantilla escolar secundado de padres de familia.

El papel del director es “persuadir ante su grupo; tiene que explicar sus objetivos e intentar convencer a los sujetos involucrados para que los acepte y se den a la tarea; posibilitar y estimular la participación.” (Murillo, F.J. 2006, p.13) Como lo dice Murillo, el director es el líder que se encarga de dirigir y delegar comisiones mostrando interés a través de un acompañamiento donde guíe a los agentes que intervienen en sus actividades diseñadas, sin dejar que se desvíen de lo asignado, sin embargo también tiene que adentrarse a todos sus agentes en éstos quehaceres para el óptimo funcionamiento de su institución, éstos agentes no son únicamente los docentes y personal de apoyo que laboran en la escuela, sino de la misma manera que cada profesional tiene voz dentro de las decisiones colectivas, los padres de familia tienen el

papel principal en el aprendizaje de sus hijos y de quienes se requiere un apoyo mayor en las actividades educativas.

En la experiencia que se ha adquirido en los centros escolares en el liderazgo que ejercen los directivos, se torna confusa y despunta la falta de responsabilidad de los padres de familia en el área educativa de sus hijos y mostrando un mayor ausentismo ante las exhortaciones del director, dando como consecuencia poca participación en actividades escolares; esta ausencia puede ser originada por mantener un horario ajustado, atender las tareas del hogar, por desidia o por la insuficiente motivación del directivo a la participación escolar.

(Cardemil en Alcalay, Milicic y Torretti, 2005) menciona que “lo que ocurre en muchas ocasiones es que se configura una relación familia-escuela que se caracteriza por el desconocimiento mutuo, la incomunicación y el desencuentro generando un círculo de malos entendidos” (p.3) es por ello que la comunicación al interior de un centro de trabajo es fundamental para el fortalecimiento de las relaciones y participación de los padres de familia, tomando decisiones de manera conjunta y dando ejemplo de responsabilidad a los niños al asistir a lo solicitado trabajando conjuntamente para el bien común.

Por otro lado, los líderes escolares, en este caso los directivos, son saturados con trabajos administrativos que los lleva a descuidar el ambiente colaborativo de una institución, enfatizándose más en los trabajos solicitados que en la inclusión de los padres. En palabras de González (2003) “un líder eficaz es quien consigue que sus seguidores hagan algo” (p.5) viendo que, sin la guía adecuada y el empoderamiento

necesario, no se alcanzarían los objetivos como institución ya que casi siempre en los proyectos o metas escolares se incluye la participación de padres de familia y de acuerdo con González, todos los agentes involucrados deben seguir sus ideas, actividades y proyectos, siempre y cuando la visión esté encaminada a la mejora educativa e institucional.

Este problema surgió a partir de percibir los retos a los que se enfrenta la directora en cuanto a la participación de los padres de familia que en varias ocasiones se refleja dificultad para lograr una participación completa de ellos en las actividades educativas, en algunas ocasiones se percibe poca disponibilidad en cuanto a llevar a cabo un trabajo colaborativo; se observa que falta más comprensión de los padres de familia con los directivos y mayor motivación por parte del director o mayor conocimiento de estrategias para realizar un trabajo inclusivo.

Dicha problemática aumenta la dificultad cuando se quieren minimizar las necesidades escolares, pero no se encuentra la manera efectiva de llamar la atención de los padres causando apatía, de tal manera que no se están fortaleciendo las relaciones entre ellos y el líder.

Clifford (1969), hace referencia del liderazgo como “la organización de las relaciones humanas de tal manera que cierto roles ejerzan una influencia especial sobre la dirección que toman las actividades del grupo” (pp.14-15), esto quiere decir que es necesario que si el director refleja autoridad, confianza y sobre todo buen liderazgo, será capaz de impulsar a los demás agentes a trabajar e incluirse en las actividades en los centros educativos; cuando existe buena relación entre el líder con todos los agentes

educativos, el trabajo para cumplir con las metas planteadas ya no se toman como una carga al directivo sino en un trabajo colaborativo en donde todas las partes cumplen con las funciones que le corresponden.

Como bien sabemos los líderes de las escuelas, es decir los directores, mayormente tienen buena relación con los docentes, ¿pero qué sucede con los padres de familia?, la poca participación por parte de los padres de familia en las actividades escolares en un preescolar cada vez está disminuyendo, tanta es la ausencia que actualmente es muy notorio en diversos centros escolares y es tan frecuente que se vuelve polémica y tema principal entre profesionales que se esmeran por disminuir las necesidades escolares, pero contra el ausentismo de estos agentes poco se puede hacer; posiblemente están faltando las herramientas que sustente y apoye el cargo administrativo que dirige el director y no cuentan con esta habilidad, lo que provoca el poco respaldo que se percibe en las actividades escolares o extra escolares.

Cuando los padres de familia y los miembros de la comunidad se involucran en las actividades del contexto escolar, el alumnado tiene mejores resultados: hay motivación por parte de los agentes educativos, principalmente del director de la escuela y disminuye la deserción y el retraso escolar. En una revista digital Domínguez (2010), nos menciona que:

Hoy en día las escuelas y los padres reclaman este apoyo y colaboración mutua, pero es difícil de realizar en la práctica, puesto que existen horarios contrapuestos que dificultan el tener tiempo y además no siempre los padres están dispuestos o al contrario, los docentes no siempre están abiertos a esta colaboración. Cuando hablamos de participación en la escuela no solo se refiere a las citaciones de las

entrevistas del tutor/a, si no a las actividades que se propongan, a participar en el Consejo Escolar y las Asociación de madres y padres y que exista una relación de confianza y ayuda entre los padres y los profesores/as. (p. 1)

Existen tareas que como director se tienen que cumplir, pero cómo hacerlo sin descuidar las diversas tareas escolares que se presente, en muy pocas ocasiones los padres de familia son conscientes del trabajo que tiene que llevar a cabo un director, como sabemos los padres son el primer ambiente que rodea a los niños y niñas el cual es importante en su desarrollo, ellos promueven el aprendizaje a sus hijos, así como su rendimiento, orientación hacia sus logros y éxito escolar.

La poca participación por parte de ellos en las actividades escolares en un preescolar es actualmente muy notoria y tiene como consecuencia un ausentismo que va acrecentando cada vez más, puesto que los padres que asisten regularmente al llamado del director ven la poca asistencia y aunado a ello, menor es la cantidad que participa en las necesidades planteadas; la próxima vez que soliciten su presencia los padres que hacen un esfuerzo por estar presentes no querrán asistir sabiendo que no hay una sanción o repercusión mayor, únicamente acudirán a reuniones grupales con interés educativo de sus hijos desconociendo las actividades y proyectos que quiera llevar a cabo el director quien pretende en la mayoría de las ocasiones la mejora institucional y educativa, creando ambientes favorecedores de aprendizajes.

1.2. Preguntas de investigación

- ¿Cómo es el liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?
- ¿Qué estrategias utiliza el directivo con los padres de familia en las actividades educativas?
- ¿Cómo actúan los padres de familia en las actividades educativas ante liderazgo del director?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

- Analizar el liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas.

1.3.2 Objetivos específicos

- Conocer el liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas.
- Describir las estrategias que utiliza el directivo con los padres de familia en las actividades educativas.
- Analizar la actuación de los padres de familia en las actividades educativas ante el liderazgo del director.

1.4 Justificación

El estudio que se realizó fue importante llevarlo a cabo y darle continuidad a través de una investigación en centros escolares, ya que actualmente muchos maestros y jóvenes profesionales con nuevo ingreso al sistema educativo se hacen acreedores de un puesto directivo en jardines de organización multigrado, representando el soporte que rijan una escuela y convirtiéndose en líderes inmediatos de una institución sin tener el conocimiento, seguridad y la capacidad de lo que representa para poder desarrollar esta función que significa una mayor carga a su trabajo.

Los directores efectivos, los docentes que llegan a ese puesto se enfrentan con la misma situación a diferencia que llegan con mayor experiencia y conocimiento para el trato de padres de familia, aunque no en las mismas cantidades.

De esta manera la investigación brinda a cada uno de los lectores, la oportunidad de conocer y acercarse a su función como líder y sobre todo al manejo de situaciones con los padres de familia para involucrarlos en las actividades educativas.

Con las tareas educativas estamos haciendo referencia a aquellas actividades de participación donde los padres tengan la autoridad de decidir junto con el directivo ante situaciones que sean mejores para sus hijos y la escuela, que a palabras de Balarin y Cueto (2008) consideran la participación de los padres como “una condición necesaria para garantizar una administración democrática y transparente de las escuelas” (p.6) y no sólo como una rendición de cuentas, por ejemplo, se trata de una participación permanente dentro de consejos sociales y los distintos comités que se van organizando, esto como un requisito permanente que actualmente están realizándose en las escuelas.

Actualmente existen investigaciones sobre el liderazgo de directores en centros escolares de diferentes niveles, pero poca documentación se encuentra sobre directivos en instituciones preescolares y sobre todo en conocer las estrategias que utilizan como motivación de participación.

Otro punto es que los analistas se orientan a la investigación de otros temas con mayor interés ante la diversidad de problemáticas de relevancia social, no logrando la reflexión necesaria orientada para que deseen investigar sobre éstas tareas que son fundamentales para el óptimo desarrollo de la participación de padres y del trabajo como funcionarios educativos; y por otro lado, muchos líderes desconocen o no le dan la importancia merecida a su trabajo; refiriéndose a directivos que son capaces de transmitir motivación, cumplir con asistencias casi totales de padres de familia ante sus solicitudes y desconocen que es su liderazgo acompañado de las estrategias aplicadas lo que los han llevado al éxito en la participación.

Las implicaciones que tuve al realizar esta investigación, son resultados positivos para aquellos que tengan la oportunidad de leer y la necesidad de mejorar su función como líder dentro de un centro educativo, tomando la información que más le sea útil. Además, que es difícil que una estrategia exitosa se comparta con cada uno de los docentes de manera presencial, a manera de redacción la información que se adquiere a través de la práctica puede llegar de una mejor manera a los docentes y toda estrategia implementada de manera exitosa con una pequeña cantidad de sujetos informantes siempre ayudará y mejorará el liderazgo.

Esta investigación tuvo como objetivo principal conocer el liderazgo de la directora que actualmente ejercen ante un centro escolar; debido a la disminución de la participación de los padres de familia se tiene la necesidad de aportar datos que nos permitan identificar el origen de esta problemática que se va haciendo muy notorio en los preescolares, de igual manera se consideró importante conocer las estrategias que utiliza el director para motivar a los padres de familia a la integración de las tareas escolares.

Dentro del ambiente escolar los padres de familia no le dan importancia a su participación en las tareas educativas debido a los horarios de trabajo, tareas del hogar, pendientes personales, etc. Con la integración de las familias, además de reforzar los lazos familiares, se estarán consolidando las relaciones con docentes o directivos; la participación de ellos no solo fortalecerá los vínculos educativos, sino que también favorecerá la unión para que los padres convivan con sus hijos.

Este trabajo pretende beneficiar a todos aquellos que ingresen al cargo directivo sin conocimiento y careciendo de experiencia laboral; también a los que estén en servicio que deseen mejorar y aumentar la participación de padres de familia antes las necesidades que vayan suscitando.

El trabajo diario y la jornada laboral en diversos contextos ha permitido conocer el trabajo al que se enfrentan los docentes con funciones directivas, ya que a diferencia de los directores efectivos; estos docentes luchan con las responsabilidades administrativas, grupales y además con los padres de familia; a estos actualmente se les

está observando manifestaciones ante inconformidades, exigiendo se atiendan a las demandas y necesidades que presenten.

Para puntualizar, en este trabajo el diseño del proyecto se inició en colaboración con mi compañera de maestría Evelin López Peralta, pero por motivos de titulación nos separamos en la investigación a partir del capítulo dos, teniendo cada una posibles diferentes resultados.

1.5 Metodología de la investigación

La investigación que se realizó tuvo un enfoque cualitativo, ya que permitió narrar sucesos reales, dentro del contexto como un observador no participante, además que nos brindó la oportunidad de analizar y comprender la información que se va recabando, de la misma manera se pudo rescatar cada detalle; utilizando las diversas técnicas ayudó a acercarnos a los sujetos informantes, quienes fueron los portadores de datos importantes para la investigación. Esta metodología también nos permitió intervenir en la redacción del documento haciendo uso de palabras propias de los sucesos observados.

Bisquerra (2004) nos dice que:

La investigación cualitativa tiene un carácter mucho más flexible y adaptativo al contexto de aplicación. Desde este enfoque se traza un plan de acción para acercarse al fenómeno objeto de interés (como entrar al escenario, qué hacer una vez dentro, como conseguir el “rapport” con los participantes) y obtener la información (con qué estrategias, grado de implicación, desde qué perspectiva). (p.120).

De acuerdo a lo dicho por Bisquerra, la investigación cualitativa es flexible debido a que está a disposición del investigador, y puede verse desde distintos ámbitos; es una investigación que parte desde el ambiente o contexto donde se desarrolla, los resultados se van generando según los hechos y pueden sufrir una transformación según los sucesos.

Como se explicó, es por medio de la investigación cualitativa que se recopiló información con los diversos agentes involucrados sobre el tema de indagación. En la investigación cualitativa no se realizaron mediciones; algunos autores buscan tener en esta investigación la confiabilidad referida a los casos en los que se realiza la interpretación de datos.

La investigación cualitativa abarca muchos elementos; nos permitió como investigadores adentrarnos en los hechos, es la investigación en la que podemos dar posibles respuestas y resultados, porque de igual forma concede aplicar la empatía, es decir, ponernos en el lugar de los demás para llegar a una conclusión.

Como nos menciona Sánchez (2010):

El método es la experiencia y exploración de la identidad y alteridad de sí mismo. Es la reflexión sobre el camino la metodología y la descripción, también se puede concebir como un modelo de campo, la cual crea una simbiosis sujeto-objeto. El método cualitativo es el instrumento analítico por excelencia de quienes se preocupan por la comprensión de significados (observar, escuchar y comprender). Su objetivo no es definir la distribución de variables, sino establecer las relaciones y los significados de su objeto de estudio. (p.115).

De acuerdo con la aportación del autor, la metodología nos brinda un espacio de reflexión, de análisis y comprensión del tema que se investiga, a través de distintas técnicas e instrumentos, donde uno como investigador se involucra dentro del campo de estudio. Dicha indagación se centra principalmente, en el entorno de los acontecimientos y centran su indagación en aquellos contextos naturales.

Todos los autores coinciden en que la investigación cualitativa, parte del contexto de donde se propicia el tema a investigar, se preocupa por tener una postura analítica y de comprensión, partiendo de la teoría en relación con la información recabada.

Esta investigación tiene también un enfoque etnográfico, porque nos permite realizar una observación profunda dentro del contexto; podría decirse que nos dejó percibir desde lo real los acontecimientos, actitudes y comportamientos dentro del ambiente investigado, en el cual pudieron intervenir varias personas quienes nos aportaron información pertinente para el análisis de esta investigación.

Respecto a lo anterior, Rodríguez, Gil, García (1999), describen que el enfoque etnográfico:

Se entiende como el método de investigación por el que se aprende el modo de vida de una unidad social concreta. A través de la etnografía se persigue la descripción o reconstrucción analítica de carácter interpretativo de la cultura, formas de vida y estructura social del grupo investigado. (p.44).

En relación a lo que señalan los autores, este tipo de enfoque ayudó a adentrar más del contexto o grupo social investigado, para así obtener información más pertinente de acuerdo a lo que se pretende lograr con la investigación.

Es un método de estudio que conlleva analizar a profundidad para dar posibles soluciones al problema investigado, Bisquerra (2004), menciona que:

la investigación etnográfica o la etnografía es quizá el método más conocido y utilizado en el campo educativo para analizar la práctica docente, describirla “desde el punto de vista de las personas que en ella participan” y enfatizar las cuestiones descriptivas e interpretativas. (p.295).

Por ello consideramos este enfoque, pero en una dimensión de micro-etnografía, el más pertinente para realizar esta investigación y así poder interpretar toda la información recogida dentro de la investigación, ya que en palabras de (Sprandley en Murillo y Martínez, 2010) la micro-etnografía “consiste en focalizar el trabajo de campo a través de la observación e interpretación del fenómeno en una sola institución social (p.5) lo dicho nos permitió que nuestra investigación se centrara en un solo jardín de niños a investigar teniendo la oportunidad de obtener información específica.

1.5.1 Técnicas e instrumentos de investigación.

Las herramientas o técnicas de investigación, son aquellas que permitieron como investigador, recabar la información necesaria para llegar al análisis y reflexión del tema en investigación, para ello se seleccionaron las herramientas pertinentes para obtener la información necesaria durante la investigación.

En palabras de Rojas (2011), la técnica de investigación es:

Un procedimiento típico, validado por la práctica, orientado generalmente —aunque no exclusivamente— a obtener y transformar información útil para la solución de problemas de conocimiento en las disciplinas científicas. Toda técnica prevé el uso de un instrumento de aplicación; así, el instrumento de la técnica de Encuesta es el cuestionario; de la técnica de Entrevista es la Guía de tópicos de entrevista (p. 278).

En referencia con lo que dice el autor y lo mencionado anteriormente, las técnicas de investigación fueron de mayor utilidad para recoger toda la información necesaria que nos aportaron los sujetos informantes, de las cuales solo retomamos las más importantes para lograr nuestros objetivos de la investigación. Algunas herramientas que se proponen para trabajar en la investigación, se describen a continuación.

Una de las más importantes es la observación no participante; esta técnica nos hizo estar al margen de los hechos, sin embargo, permitió que el investigador registrara la información que recabó de la observación, sin necesidad de interactuar con los miembros del fenómeno estudiado. En cuanto a la observación no participante Peltó, en Goetz y LeCompte (1988), “consiste, exclusivamente, en contemplar lo que está aconteciendo y registrar los hechos sobre el terreno”. (p.153)., con respecto a lo que menciona el autor, la observación no participante solo consiste en analizar los hechos sin intervenir en ellos, teniendo como herramienta el registro de la información.

La observación participante al contrario de la observación no participante no sugiere estar en convivencia en el contexto donde se desarrollan los sucesos reales para poder recabar información, de la misma manera niega la idea de estar en contacto con los sujetos informantes, por este motivo se realizó el diseño y se dieron respuestas a un

guión de observación como resultado de la observación no participante, observando en el contexto escolar, la respuesta de los padres de familia ante una reunión, la interacción del directivo con estos y los maestros.

Como investigador nos apoyamos en las entrevistas para la recolección de información, específicamente en la entrevista semiestructurada; esta forma a diferencia de la entrevista estructurada, nos llevó a ser abiertos y crear un ambiente de confianza entre el entrevistado y el investigador, ello dio las pautas para que el sujeto informante nos aportara información valiosa y se propició la empatía con el informante.

Para Díaz, Torruco, Martínez, Mildred (2013) las entrevistas semiestructuradas:

Presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos” (p. 163).

Como mencionan los autores anteriores, la investigación parte de una serie de preguntas que llevó a profundizar nuestra necesidad en la indagación; la entrevista semiestructurada es una técnica flexible, porque no es necesario llevar un orden en las preguntas, al igual que se puede plantear de manera diferente a diversos sujetos.

Esta entrevista está más apegada a la investigación cualitativa, ésta consintió en seleccionar a un grupo de informantes que pudieran ofrecerme experiencias pertinentes a la investigación, al igual que se favoreció en el aspecto en el cual los sujetos tuvieron una apertura y mostraron su confianza al proporcionarnos lo necesario para llevar a cabo esta investigación, de igual manera nos concedió que en la búsqueda de datos o las

respuestas de los informantes no fueran limitadas, por lo tanto se consideró la más adecuada para indagar sobre la temática. Por ello, se diseñaron tres entrevistas de diez tópicos de acuerdo al sujeto de investigación y en relación a las preguntas de investigación.

1.5.2 Informantes claves

Los sujetos informantes son aquellas personas que conforman un grupo seleccionado para ayudar con la aportación de información para la investigación, y fueron seleccionados de acuerdo a la información que se requería obtener. Según lo señalado por Martínez en Campos & Mújica (2008), manifiesta que deben ser “personas con conocimientos especiales, status y buena capacidad de información” (p.133). Los llamados informantes clave, fueron aquellas personas que al brindar datos se convirtieron en fuentes de información y a su vez dieron paso a otros sujetos informantes y espacios de investigación.

Los sujetos informantes fueron elegidos de manera pertinente para brindar la información necesaria a través del cuestionamiento; fueron personas que tuvieran ideas acordes al tema y mostraran apoyo en la investigación.

A lo largo de todo el proceso de investigación se buscó establecer una relación de confianza con los informantes, lo que algunos autores denominan “rapport” que se expresa en buscar una relación de cordialidad que permitiera que la persona se desenvuelva y sea más profundos en la investigación.

Esta investigación se inició como trabajo en conjunto, sin embargo, por razones de investigación y profesionales, el resto del trabajo a partir del capítulo 2, se desarrolló de manera separada, teniendo la oportunidad de contrastar los resultados de cada investigación a partir del análisis de la información obtenida.

Para obtener más información, en esta investigación se utilizó como sujetos informantes a una directora de jardín de niños de organización completa que tuviera como mínimo cinco años de servicio, así como a tres padres de familia quienes se identificaron de acuerdo a su participación en las actividades del jardín de niños; los padres fueron quienes contribuyeron con sus opiniones y puntos de vista acerca del liderazgo de la directora de preescolar que tiene sobre la tarea educativa y la integración de ellos; de la misma manera la directora, para conocer sus puntos de vista o ideas que tuviera acerca del liderazgo de un director y el cómo debe de ser su trabajo en cuanto a la integración de los padres de familia y las estrategias que utiliza para lograrlo.

1.5.3. Fases de la investigación

Para responder a lineamientos de esta metodología, la investigación se realizó de acuerdo a las cuatro fases explicadas por (González, 2007, p.118) en la metodología cualitativa y formación intercultural en entornos virtuales, y son:

La fase preparatoria: es la etapa de reflexión y el diseño de la investigación que termina con la elaboración del Proyecto de Investigación. Se reflexiona principalmente el marco teórico-conceptual desde donde parte la investigación.

La fase del trabajo de campo: Con meticulosidad el investigador recoge la información necesaria para organizarla y archivarla.

En tercer lugar la fase analítica: La tarea del análisis se puede hacer durante la recogida de información y posterior a ella. Las tareas a realizar tendrían que ver con a) reducción de datos; b) la disposición y transformación de los mismos; y c) la obtención de resultados y verificación de conclusiones.

Finalmente, la fase informativa: es el resultado de la comprensión investigada y compartida con todos.

En la fase preparatoria de este trabajo, se pensó sobre la problemática que se quería investigar y la manera de abordar la información basada en la misma línea temática. Después se realizó el diseño de la investigación con el planteamiento del problema, los objetivos y estos objetivos se convirtieron en las preguntas de investigación; posteriormente se hizo la justificación y la metodología que seguiría a lo largo del proceso.

En la fase del trabajo de campo, se seleccionaron los informantes claves, se diseñaron los guiones de entrevista a aplicar de una forma semi estructurada que permitiera darle flexibilidad al momento de realizar las entrevistas y adecuar conforme el entrevistado diera respuesta; además se hizo el diseño del guión de observación a aplicar durante el trabajo de campo y recabar la información más relevante.

Fase analítica; en esta fase se diseñó la matriz de referentes teóricos con la cual de acuerdo a la pregunta de investigación se amplió la bibliografía, posterior se transcribió tal cual la cita textual y después un análisis personal. Al concluir esta matriz, se transcribieron las entrevistas realizadas junto con el guión de observación con los datos principales, las entrevistas se codificaron y enumeraron. Como siguiente paso, se realizó la matriz de referentes factuales, tomando la información de las preguntas de investigación, la evidencia obtenida en las entrevistas, reflexiones personales y la

referencia teórica. Por último, en esta fase se realizó la tabla de categorizaciones con la evidencia, postulándola a una posible categoría, subcategoría y su fuente.

Fase informativa: En esta fase se realizó el análisis de los resultados con toda la información obtenida de los informantes en conjunto con la bibliografía investigada, y las conclusiones para dar por terminado este informe.

1.6 Marco contextual

El jardín de niños donde se realizó la observación y las entrevistas para esta investigación, se encuentra ubicado en la cabecera municipal de Cárdenas de una colonia céntrica.

La colonia cuenta con servicios públicos como: agua potable, parque con cancha de basquetbol, quioscos, teatro al aire libre, alumbrado público, alcantarillado, pavimentación, transporte público, etc. Colinda con la unidad familiar del servicio médico PEMEX, así como con el periférico que es uno de los más transitados y con la colonia INVITAB.

En cuestiones religiosas se concentran células de oración en algunos hogares y la palapa de Juan Pablo II, en la cual se realizan servicios católicos los días domingos.

Cerca del jardín de niños se encuentra una planta potabilizadora de agua, un campo de futbol soccer de césped natural, una escuela de futbol que labora en turno vespertino, una distribuidora de cervezas, y múltiples negocios familiares como abarrotes, estéticas de belleza, tortillerías, papelerías, vulcanizadora, ventas de comida, etc.

Esta escuela se encuentra inmersa en una colonia urbana, con habitantes de un buen nivel de vida, mayormente trabajadores de petróleos mexicanos o jubilados de esta institución, de un nivel socio económico de medio a alto.

Los tutores y padres de familia en su mayoría son profesionistas, la mayoría de los niños están a cargo de familiares o conocidos cercanos quienes son los responsables de llevarlos todos los días a la escuela; padres y tutores acuden únicamente a reuniones o eventos necesarios de participar.

El jardín se encuentra cerca de un drenaje que durante la época de lluvias se eleva en un nivel considerable ya que es agua estancada que necesita evaporarse y no tiene salida, favoreciendo la sobrepoblación de mosquitos y trayendo como consecuencia enfermedades que afectan directamente la asistencia de los niños.

En el jardín de niños labora: una directora, cinco docentes frente a grupo, un docente de educación física, un docente de música, un docente de apoyo del área de USAER (Unidad de Servicios de Apoyo a la Educación Regular), hasta el momento de las entrevistas no contaban con personal de apoyo de limpieza, así que los padres de familia se turnaban para el aseo matutino de toda la institución y sus áreas; cuentan con población estudiantil de aproximadamente 140 alumnos. Cada maestro cuenta con aula propia, área verde con juegos, cancha techada con juegos didácticos, baños para niñas y otro para niños, además baños para maestros.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1. Conceptualización de liderazgo

La palabra liderazgo actualmente es muy sonada en términos empresariales y sociales, si se realiza la búsqueda de un puesto superior es de las primeras palabras que sobresale, ya que engloba capacidades y aptitudes las cuales orientarán al éxito; en términos generales se puede definir como “un proceso centrado en metas cuya función es influir en el rendimiento de la organización”. (González, 2003, p.5) En toda función se necesita tomar decisiones para una mejora, estas decisiones podrán influir y cambiar el rendimiento que tenga una institución.

Este concepto se infunde de manera general pudiendo adaptarlo a diferentes campos, pero en esta investigación se enfocó a términos educativos y de los cuales se habla en lo extenso del documento.

En educación el liderazgo se demuestra siendo maestro, director, supervisor, etc. Pero dentro de un centro escolar el único líder debe ser el director, quien tendrá a su cargo el movimiento de personal y la toma de decisiones propia o en consenso para el mejor rendimiento institucional.

2.1.1. Liderazgo eficaz

Un liderazgo es la capacidad idónea que debe tener un director para dirigir a su personal, pero sobre todo a los maestros y padres de familia, ya que si se ejerce poder en

lugar de liderazgo se desencadenarán conflictos que afectarán a todos los involucrados, habiendo alguno que peleará el puesto de ganador.

Un liderazgo eficaz “es la disposición de los seguidores denominada madurez. Habilidad y disposición de las personas para aceptar la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento en una tarea concreta”. (Murillo, 2006, p.13). Para que el líder ejerza su liderazgo de forma eficiente, las decisiones que tome en un centro educativo antes de ejecutarlas debe reflexionar con la madurez que implica, puesto que ante toda situación hay que saber aprovechar las habilidades para concluir una tarea concreta.

No obstante, la madurez no es únicamente del líder sino de todas las personas que conforman el centro escolar, quienes, en lugar de poner peros a las decisiones o roles, tendrán la voluntad de aceptar y en cualquier caso dar sugerencias que podrán beneficiar a todos los implicados.

En todo caso que una decisión no sea correspondida, las formas de actuar deben ser dirigidas por un líder con características que se incluya en cualquiera de los próximos a explicar.

2.1.2. Tipos de liderazgo

De acuerdo en algunas lecturas el liderazgo y recopilando las más significativas, se puede clasificar este concepto en diferentes estilos, sin embargo, se definen algunas como:

1. El liderazgo transformacional, éste “se basa en tres constructos: habilidad del director para fomentar el funcionamiento colegiado; el desarrollo de metas explícitas, compartidas, moderadamente desafiantes y factibles; y la creación de una zona de desarrollo próximo”. (Murillo, 2006, p.16) El liderazgo transformacional en los directores se basa en la habilidad para saber involucrar al colegiado que comprende su institución académica y de manera conjunta lograr el desarrollo de metas a través de andamiajes que serán de utilidad en caso que alguno no pueda o no conozca algún método de trabajo.

2. El Liderazgo facilitador en palabras de Murillo (2006) “son los comportamientos que favorecen la capacidad colectiva de una escuela para adaptarse, resolver problemas y mejorar sus resultados” (p. 17). Un líder facilitador es la persona que, en lugar de complicar las situaciones o ampliar las necesidades, es capaz de involucrar a todos, orientándolos a la resolución de problemas y a la mejora de resultados, facilitando que las tareas encargadas se realicen de manera más sencilla.

El liderazgo facilitador se puede comparar con el liderazgo nutritivo en el cual “el líder se caracteriza por hacer el bien al grupo, lo nutre, da libertad, es generoso. Se siente tranquilo mientras comprueba los progresos del grupo” además del liderazgo racional “el líder se caracteriza por hacer que el grupo marche en ausencia del líder, capta las necesidades del grupo. Recibe ideas y sugerencias, respeta y confía en el grupo. Es considerado, servicial y amistoso. Es competente”. (Aguilar & Morales, 2007, p. 83)

También Murillo (2006) señala que:

El liderazgo distribuido supone más que una remodelación de tareas, significa un cambio en la cultura, que entraña el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela (p. 19)

El liderazgo distribuido opta por trabajarse a través de una transformación de tareas, cambiar las costumbres y metodologías tradicionales que se basa en dejar todas las decisiones, eventos, reuniones y cargas administrativas solo al director; es tener el compromiso por mejorar y trabajar conjuntamente con la comunidad escolar para que haya un funcionamiento adecuado a través de la distribución de comisiones a todos los trabajadores, haciéndolos responsables de la tarea encomendada.

Por otro lado,

El liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas. (Anderson, 2010, p. 35).

La presencia de un liderazgo directivo siempre será parte primordial en la realización de actividades docentes sobre todo para alcanzar la calidad de prácticas educativas y que las actividades diseñadas representen un aprendizaje significativo para los alumnos, esto se puede dar a través de acompañamientos pedagógicos a docentes, donde se les hará ver sus fortalezas y/o debilidades ante el grupo y sugerencias para poder mejorarlas, desarrollando el verdadero papel de la escuela.

2.2. Papel de la escuela

En el contexto escolar se viven situaciones de las cuales, el papel principal dentro de las escuelas de diversos niveles educativos, en especial preescolar, es la educación de calidad en todos los involucrados.

Como menciona Domínguez (2010) “La educación es un proceso muy largo que comienza siendo impartida por la familia y luego la escuela y se necesita de ambas partes para conseguir un pleno desarrollo educativo y personal del niño/a”. (p.1)

Todo individuo llega a un centro escolar con conocimientos básicos adoptados en una rutina familiar, se necesita del trabajo de ambas partes para conseguir el pleno desarrollo de los niños.

Lo prioritario de un centro educativo, no es arreglar problemas personales o cumplir con los requisitos administrativos, es encaminar la labor de todos los docentes y padres de familia hacia el logro de los aprendizajes de los educandos, permitiendo en ellos desenvolverse y desarrollar todas sus potencialidades para adquirir herramientas que le permitan actuar de manera correcta ante la demanda futura de una sociedad cambiante.

2.2.1. Función escolar para la integración de las familias en las actividades escolares

La participación de los padres de familia en los centros educativos es de vital importancia para el buen funcionamiento de las relaciones interpersonales. Estas relaciones permitirán que la escuela sea vista y recomendada como un buen lugar para

los niños, sobre todo donde el objetivo principal está en la calidad de los que laboran para alcanzar los propósitos.

El centro educativo como menciona Domínguez (2010) “en su conjunto debe luchar por conseguir la integración de las familias en las escuelas y hacerlos partícipes de la educación de sus hijos/as”. (p.2) En cada centro educativo todos los trabajadores deben trabajar de la mano para fomentar e integrar a los padres de familia en las actividades de sus hijos, haciéndolos más activos en las tareas escolares. Tratando siempre de resolver de manera asertiva los inconvenientes que se presenten, dado que el clima institucional y las buenas o malas relaciones se reflejan, afectando muchas veces el desenvolvimiento de los niños.

La integración permite que la asistencia de los padres no sea estática, sino que también tengan voz y voto en las decisiones que perjudiquen o ayuden el centro escolar o en su caso el pleno desarrollo de sus hijos.

2.2.2. Planes de acción y estrategias para la integración

Muchas ocasiones se realizan asambleas para involucrar a los padres en relaciones interpersonales del papel educador, buscando y diseñando actividades con esmero, pensando positivamente en el logro tal como lo planean sin embargo es necesario que se contemplen situaciones contrarias, planteando un plan de acción o estrategias auxiliares y permitan aplicar el contenido a desarrollar como se había pensado.

En cuanto a los padres de familia Julio, Mánuel y Navarro (2012), consideran que “Para lograr que los padres de familia, lleguen a participar, es preciso poner en práctica un plan de trabajo sistemático que gradualmente los involucre en los compromisos escolares que los hijos adquieren en su formación”. (p. 120) Para integrar a los padres de familia dentro de las actividades, es necesario tener el diseño de un plan de trabajo y llevarlo a cabo de manera paulatina, así poco a poco estarán participando en la formación de sus hijos y no simplemente en las tareas cotidianas.

A lo que la participación de los padres refiere, Julio, Mánuel y Navarro (2012) citan que:

Participación implica aspectos como por ejemplo: ir a dejar o a buscar a los estudiantes a la institución, lo que permite tener un contacto con el entorno educativo, así como también, la posibilidad de acercarse a conversar con el profesorado para saber y estar al tanto de aspectos de comportamiento, el rendimiento académico y de las diferentes actividades que se desarrollan en la institución. También incluye la colaboración en actividades como (jean day, bingos, rifas) y formar parte del gobierno escolar. (p.124)

La participación de los padres de familia se da desde las actividades mínimas que pueden ser las rutinarias, así como el acercarse con los agentes que intervienen en su educación con la intención de apoyar al desarrollo y crecimiento por ser parte de una asociación de padres.

Muchas veces a lo que se refiere el ir a buscar a los estudiantes tampoco es realizado por los padres de familia, estos recurren a familiares o personas cercanas para que se encarguen de este rol que por obligación corresponde a ellos.

Entendido por estrategias, Navarro (1999) expresa que “Las estrategias no han sido fruto del diálogo, discusión y negociación entre las partes afectadas, pero ello no

debería ser obstáculo para su desarrollo y eficaz implementación, ni ser limitadoras de los derechos de padres y profesores”. (p.2) Las estrategias empleadas en los centros escolares, no se han implementado a partir de las necesidades detectadas y los derechos que los padres exigen.

2.2.3. Repercusiones de un plan de acción incoherente

En la actualidad son muchas las demandas que se exigen a las instituciones preescolares y de diferentes niveles educativos sobre el tema inclusivo, que no solo puede abarcar a la acción de incluir en una escuela regular a alumnos con necesidades educativas diferentes, sino puede ser adoptado también a la inclusión de todas las personas dentro del proceso educativo y principalmente a los padres.

Para Navarro (1999) “La escuela actual parece haber perdido el carácter de mera instructora al adoptar un rol educativo integral. La disociación clásica entre instrucción y formación parece no existir en los tiempos actuales”. (p.2) En el presente se hace notar más que la escuela ha perdido el reconocimiento que la distinguía, se ha perdido el rol de integración.

Los planes de acción se hicieron desde mi punto de vista con la finalidad de integrar todos los sujetos y ambientes que se encuentran a cargo de la educación de niños y niñas.

Un plan de acción además de integrar sujetos, debe describir la metodología y acciones que se van a implementar para llegar a una meta y

conjuntamente trabajar para alcanzarla, pero ¿qué sucede si este objetivo no se alcanza?

Y ¿Cuáles pueden ser las razones por las cuales los objetivos no se logren?

En muchas ocasiones se deja de lado el papel que deben cumplir los padres de familia dentro de la escuela y es fundamental tener conocimiento del mismo para manejar las situaciones acordes a los aspectos que deben cumplir.

2.3. Papel de la familia en la escuela

La escuela como comunidad de aprendizaje requiere una dirección desde la autoridad, que sólo da el liderazgo fundado en el respeto que inspira en sus colaboradores.

Para que en una escuela se propague un ambiente de aprendizaje apto para los alumnos, la autoridad que ejerza el liderazgo debe inspirar a todos los involucrados al trabajo para el bien común.

Para Valdés, Martín y Sánchez (2009) “El factor más influyente en el desempeño escolar son las prácticas familiares, incluso por encima de los aspectos demográficos, económicos y comunitarios que rodean al estudiante”. (p. 3) Para que un niño se sienta motivado en un salón de clases, es necesario que las prácticas familiares sean idóneas a pesar de las dificultades que se vean en la sociedad en la cual esté inmersa el alumno.

Es importante mencionar que para Navarro (1999)

Algunos padres, adoptan una postura muy cómoda con respecto a la educación de sus hijos. Delegan en el profesorado toda la responsabilidad y, en el mejor de los casos, se le deja hacer, pero en el peor, se comportan como críticos despiadados ante las acciones docente. (p. 11)

Los padres le dan responsabilidades que le corresponden a los maestros y viceversa. Y en momentos de necesitar apoyo de ellos para aceptar acciones a nivel institucional son ellos quienes no desean secundar ideas del profesorado.

2.3.1. Repercusiones del ausentismo de los padres de familia en las actividades escolares

En su obra Domínguez (2010), señala que:

Los padres, a veces saben poco de la escuela de sus hijos y a la vez los profesores también saben poco de las familias y el entorno social de los alumnos, esto da lugar a que se produzcan vacíos, prejuicios, conflictos y afecta a los aprendizajes. (p. 13)

Al involucrar a los padres de familias en las actividades escolares se permite la conexión y el acercamiento entre directores y profesores, evitando los malos entendidos o los conflictos que posteriormente se puedan dar en consecuencia de ignorar el método de trabajo en la escuela de profesores y director.

Los conflictos y malos entendidos que se han suscitado han ocasionado que Julio, Manuel y Navarro (2012) señalen que:

Esta situación ha impactado en la educación, con cambios en la sociedad y en las instituciones educativas, en donde la crisis de las familias, la situación actual del país y la difícil tarea en la labor docente, hace necesario conformar una labor sólida que contribuya a resignificar la verdadera función de la escuela, de la vida familiar y social, para que ésta conlleve a la buena formación del educando. (p. 120)

La crisis que se vive en los hogares actualmente hacen cada vez más difícil la participación de los padres de familias en las actividades escolares, por ello es necesario

resignificar la función de las escuelas con las familias para que la educación y formación de los educandos conlleve al éxito.

2.3.2. Beneficios de la integración y participación de los padres de familia

En toda actividad escolar que se realice con padres de familia, maestros y directivo, se producen conocimientos y se obtienen beneficios.

En el trabajo elaborado por Domínguez (2010) establece que:

La participación de los padres en la escuela y educación de sus hijos no solo favorece a los niños sino también a las familias que permite conocer mejor las diferentes facetas de sus hijos y ayudarlo en todo lo que pueda, desarrollando personas humanas y verdaderos ciudadanos (p. 10)

La participación de los padres en las actividades escolares, permitirá el intercambio de relaciones afectivas, mejorando la comunicación entre familias y educadores, conociendo habilidades o aptitudes que tal vez desconocían o si en alguna todavía hay dificultad, alentar al alumno a esforzarse por conseguirlo; todo para fortalecer la calidad de persona que será para una futura sociedad.

Para Serrano, López y Morales (2008) “Se ha establecido la importancia de desarrollar relaciones recíprocas con las familias, en las que exista: respeto mutuo, cooperación, responsabilidades compartidas y negociación de las diferencias para lograr una meta común”. (p.4) Es importante mantener relaciones mutuas de familia y líderes educativos, fomentando valores como el respeto, la colaboración y responsabilidad, con el fin de lograr una meta en común, el aprendizaje de sus hijos.

Por otro lado, Navarro (1999) menciona “es lógico considerar que la participación de los padres en la escuela también es un factor beneficioso. Pero en ocasiones esa interacción está descuidada. La estrategia a utilizar para permitir esa interacción es la tutoría hacia los padres”. (p. 9) El involucrar a los padres en las actividades escolares aportan beneficios tanto para la escuela como para sus hijos, ya que algunas veces la interacción está descuidada. Una estrategia para involucrar a los padres es a través de tutorías donde se muestra una atención personalizada inclusive con pocos padres de familia.

En el documento elaborado por el Ministerio de Educación de Chile (2002) acerca de la política de participación de padres, madres y/o apoderados/as en el sistema educativo se indica que:

Tener una relación de cooperación entre la familia y la escuela es fundamental para mejorar los aprendizajes. Una relación de diálogo, de información, de trabajo común. Los padres tienen una responsabilidad en la educación de sus hijos. Padres preocupados, hijos con mejores oportunidades de aprender. Es una relación causa-efecto. Así de simple, así de claro. (...) Necesitamos padres comprometidos con la calidad de la educación de sus hijos, padres que preguntan, que cooperen, que ejerzan sus derechos y sus responsabilidades. (p. 15)

Una relación de cordialidad y respeto entre familias y escuelas, es primordial para los aprendizajes de sus hijos; sobre todo, si hay cooperación entre ambas partes y se comprometen con la educación. Además, que todo será de manera proporcional, si hay responsabilidad por padres, habrá trabajo por los líderes para involucrar en ese mismo

compromiso a los profesores, trabajando en conjunto; pero si no sucede esto, solo de una parte habrá desgaste sin obtener resultados.

En el mismo documento del Ministerio de Educación de Chile (2002) se muestra la transformación de la convivencia escolar definiéndola como “una experiencia educativa sustentada en el diálogo, que establezcan en forma consensuada las normas que respeten la dignidad de los estudiantes y de todos los miembros de la comunidad educativa, genera ambientes propicios para el desarrollo de mejores resultados escolares”. (p.19) Es necesario transformar la convivencia escolar, mientras se produce a través del dialogo y donde se promuevan los ambientes educativos y óptimos para el desarrollo de mejores resultados.

También se dice que:

Aunque la escuela tiene la misión específica de educar y cuenta para ello con los recursos humanos, técnicos y materiales necesarios, el hogar conserva, entre otras, la responsabilidad de mantener a los niños y niñas en un estado de motivación y de receptividad psicológica para el aprendizaje. (p. 13)

Si bien la obligación en las escuelas es enseñar contenidos y poseer los medios necesarios o básicos para el desarrollo de los mismos, el hogar es el motor para despertar a los niños el interés de asistir y motivar a continuar con el aprendizaje.

En algunas ocasiones los padres piensan que presentarse a las actividades educativas no tiene un fin y es ahí donde mantienen una idealización errónea.

2.3.3. Idealización acertada o errónea sobre la participación de los padres de familia

La idealización que presentan los padres se ve reflejada en la asistencia cuando directivos los convoca, puede ser asistencia masiva (de aquellos padres que ven en las actividades un propósito con los vínculos a expresar) o mucha inasistencia (aquellos que no le encuentran sentido al ser).

En palabras de Julio, Manuel y Navarro (2012):

El profesorado piensa que la participación educativa conlleva más intervención en la toma de decisiones cuando se trata de su sector que cuando se refiere a la participación de las familias y, por su parte, las familias asumen que la intervención en la toma de decisiones que tiene que ver con todo lo relacionado con la gestión de la institución es competencia del profesorado más que de su sector. (p. 124)

Hay una idea equívoca de padres y docentes, ya que idealizan las actividades que a cada uno le corresponde, pero esto se puede dar a partir de la falta de comunicación e interacción entre ambos participantes.

Por otro lado, Pincheira (2010) hace referencia a que:

En ocasión, la participación educativa del Padre, Madre y/o Apoderado/a en el centro educativo se transforma en algo instrumental que realiza el docente, cuando esto sucede, dicha participación se reduce a acciones cotidianas como, por ejemplo, conformar una comisión de fiesta de curso, organizar una actividad extraescolar y en ocasión apoyo al cuerpo docente en reivindicación de diversa índole. Lo planteado refleja por lo general, una participación educativa condicional y no una verdadera participación colegiada e informada. (p. 107)

Muchas veces la participación de los padres o tutores forman parte de trámites instrumentales, solo en momentos definidos se llaman para que acudan a las escuelas, esto se lleva a una participación condicionada y no una colegiada.

En general para Pincheira (2010) hace alusión a que los padres “se sienten preocupados por la educación de sus hijos y exigen calidad. Manifiestan, en ocasiones, que ha habido expropiación de alguna de sus funciones por lo que reclaman que si no le pueden ser devueltas, al menos se compartan” (p.2) Los padres reclaman la importancia que con anterioridad se les deba dentro de las instituciones.

Con referencia a cuando los padres son interrogados, Navarro (1999) señala que:

...por la calidad de la participación, se quejan amargamente de la falta de tiempo que tienen, lo abrumados que están por el trabajo, la falta de facilidades que proporciona el centro para poder asistir a las reuniones puesto que los horarios, sean cuales sean, siempre son malos, y suelen utilizar la frase que se ha convertido ya en hecha de tanto escucharla: “los profesores no nos escuchan” (p. 10)

Están los puntos de vistas contrarios, ya que los padres muchas veces carecen de tiempo para participar en las actividades y sobre todo por los horarios que las escuelas marcan, pero en cualquier horario o día siempre habrá padres aislados de esas actividades y utilizan a los educadores como excusa.

“En la práctica muchas familias, especialmente las más vulnerables, tienen dificultades en asumir el rol formador y socializados que de ellas se espera” (Razeto, 2016, p. 452) en esta cita, la culpabilidad de la ausencia de padres Razeto la confiere a las familias vulnerables, difiriendo un poco en su opinión ya que, sean en condiciones

austeras o no, muchos padres de manera general se ausentan de las actividades escolares de sus hijos.

En la mayoría de los casos de asistencia de padres de familias, las más vulnerables son las que tienen dificultades para formar a sus hijos y por ende no hay una socialización, aunque no es generalizado, hay familias no vulnerables y sin embargo no asumen este papel.

Román en Sánchez, A., et al (2016) menciona que:

La participación y compromiso de padres y madres de estudiantes se ha reducido en los últimos años, lo que desde la perspectiva de estos actores se atribuye fundamentalmente a la realidad familiar (familias uniparentales correspondientes a madres trabajadoras) y en menor medida al desinterés de los padres por la educación de sus hijos, quedando así un número menor de apoderados que desarrolla un vínculo más estrecho y responsable con la escuela. (p. 351)

Con el paso del tiempo, poco es el tiempo que se ven a los padres de familia, algunas razones pueden ser que se encuentran frente a una realidad que posee problemas familiares con ausencia de un miembro de padre. O simplemente por la falta de interés, quedando los hijos ante posibilidades más estrechas de relacionarse o un actuar efectivo en la escuela.

Capítulo 3. Resultados de la investigación

3.1 El liderazgo para la integración de padres de familia

El liderazgo, la fuerza y capacidad que ejerce el encargado de esta empresa la cual se tomó como investigación, es llamada escuela, en ella el personal a cargo o sea el directivo, debe ser capaz de movilizar a su personal y a todos los involucrados dentro del contexto en el que se desenvuelven sus alumnos.

Es necesario que este liderazgo sea utilizado en pro de los beneficios de cada uno de los educandos y de agentes educativos.

¿Por qué se tomó en cuenta el liderazgo para la integración de los padres de familia? Según lo investigado y la experiencia en el trabajo de campo, la integración de los padres es fundamental para que haya un crecimiento institucional que muestre que todo se trabaja en pro y para la educación, los padres necesitan participar, conocer, sentirse motivados en todo lo que a sus hijos se relacione, ya que de ellos dependerá el aprender a comprender el comportamiento de sus hijos y orientarlos hacia el conocimiento.

Un directivo sobre todo en preescolar, se encarga de múltiples ocupaciones, muchas responsabilidades y en esta observación se mostró que los padres se manifiestan apáticos a involucrarse en las actividades de la escuela de sus hijos, a pesar de la postura accesible del directivo, hay algo que repercute en la participación de los padres y en esas inasistencias constantes.

De ese liderazgo que tenga un directivo, depende el control de su escuela; tomando como ejemplo esta institución de un ámbito urbano, es necesario lidiar con todo el personal, aprender a entenderlos, a exhortarlos, hacerlos partícipes y motivarlos en su labor diaria, si ese trabajo se hace correctamente y hay una confianza, ahora la responsabilidad será de todos; en el trabajo que se haga en aula con los padres también depende la imagen que se hagan sobre la autoridad superior.

Es importante que dentro de todas las actividades que se lleven a cabo, el líder, así como en este trabajo de campo, siempre se muestre sereno, tranquilo, afrontando las situaciones, y en este caso el vivenciar un taller a padres.

Todas las situaciones sean buenas o malas, son oportunidades para continuar aprendiendo, rescatar lo bueno y cambiar lo que no funciona, y en el caso de directivos es necesario tener esa facilidad de identificar y recibir por parte de los involucrados momentos de intercambio de ideas, todo con el fin de aprender, y si es necesario aceptar errores así vengan de los padres de familia quienes hasta este momento tienen un peso importante dentro de la educación, a quienes la propia Secretaría le ha dado facultad de derechos y el lugar principal dentro de las circunstancias suscitadas.

3.1.1 Reflexión del liderazgo desde la perspectiva de agentes involucrados.

La importancia de obtener reflexiones sobre el concepto principal que es el liderazgo, es necesario para tener influencia sobre los agentes involucrados y su conceptualización de este término.

En palabras de Leithwoog & Duke en Rivero (2012) “el liderazgo se entiende como la capacidad que una persona tiene para influenciar a otras” (p.292) dado que la persona debe ser capaz, mostrar esa habilidad sin mostrarse exigente en sus peticiones, con el hecho de tomarlos en cuenta se puede influenciar positivamente en los demás.

Desde la información recogida durante las entrevistas, el liderazgo para el directivo de esta institución significa

“ser una persona eficiente y sobre todo lleva... dicen que un buen líder lleva a su personal de la mano, va al frente pero lleva a su personal de la mano, no nada más hace las cosas por hacer, sino que siempre fomenta la unidad, fomenta el trabajo en equipo y apoya dentro del trabajo colaborativo” (DIR:P1)

Para manifestar un liderazgo dentro de esta institución los entrevistados comparten la idea que el liderazgo es la capacidad que posee una persona para guiar a su personal y cumplir con los propósitos tratados a un inicio de periodo y concluirlo con excelentes resultados tratando de lograr los objetivos en mayor medida.

Por otro lado, desde el punto de vista docente, que son aquellos quienes conforman, comparten y están codo a codo con el directivo, reflexionan mencionando que el liderazgo

“Es la capacidad de la persona que tiene para persuadir a la gente y en su momento llevarlos al objetivo que uno quiere lograr” (DOC:P1)

Es por ello que retomo lo dicho por Zalenick en Palomo “los líderes adopta actitudes personales y activas respecto a los objetivos. Buscan las oportunidades y

recompensas potenciales que están a la vuelta de la esquina, inspirando a los subordinados e impulsando el proceso creativo de su propia energía” (2013, p.17), esto ya que la persona líder encargada de una escuela será capaz de guiar a todo su colectivo con acuerdos mutuos con los demás integrantes para no ejercer un autoritarismo, sino que construyan un ambiente de colaboración y trabajo en equipo.

En este mismo ámbito de reflexión de todos los agentes involucrados, tomo en cuenta la postura del directivo, docente y padre de familia, en este caso el testimonio de un padre de familia sobre el liderazgo fue

“hasta ahorita yo no puedo hablar mal al respecto porque ella ha trabajado muy bien, ha sido la titular por decir así, siempre desde que se fundó este jardín de niños y hasta ahorita ella ha desempeñado bien su papel como responsable que es del jardín” (PF1:P1)

con la interpretación de este referente, destaco que la directora se ha mostrado desde inicios de su trayectoria como directora, como una persona íntegra, responsable y lo que se ha logrado ha sido a base de su esfuerzo de trabajar de forma pacífica y brindando confianza a todo el personal para atender a dificultades o dudas.

3.1.2 Aspectos del liderazgo directivo.

En cuanto a las experiencias brindadas por una directora de preescolar, el ser un buen líder no se trata de sobresalir a costas del esfuerzo de otros sino sobresalir en conjunto por un trabajo coordinado y más específicamente en palabras de la directora entrevistada menciona que

“un buen líder es sobresalir en cada una de las actividades que se hacen no sola sino en equipo” (DIR:P2).

En el trabajo en el área educativa es recomendable que el directivo mantenga responsabilidades en todos los involucrados para que en el trabajo todos aporten experiencias, ya que si hay un líder autoritario se afectan las relaciones personales, el ambiente laboral con discusiones que complica el logro de los objetivos; Pozner en Riveros (2012) menciona que

El liderazgo se vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en colaboración con otros, en el logro de los fines y los valores generalmente sepultados en el farrago de las rutinas cotidianas.

Desde el papel del líder, el gestor convoca a promover las comunicaciones y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro inmediato, en el mediano y largo plazo. Así el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa transformación y hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos. (p.294).

Al compartir los puntos de vista entre todos los involucrados, se pueden encontrar soluciones a los problemas o metas específicas ante cualquier necesidad.

También como miembros de una institución y si desde un principio comienzan a dar situaciones favorables para mantener la armonía institucional, se recomiendan que entablen conversaciones colegiadas sobre las conductas y como estas afectan el desenvolvimiento de la labor docente, puede tornarse confuso o en ocasiones puede ser inicio de discusión, pero hay que brindar las palabras acordes para afrontar los conflictos y evitar que el ambiente laboral se vea afectado y sobre todo que afecte a los demás

agentes educativos; al hacer esto se busca que todos tengan la confianza de reconocer las fortalezas o debilidades para seguir consolidándolas logrando que como colegiado se trabaje en equipo.

Como líder el incluir a los padres de familia al principio puede ser difícil, sobre todo en una zona urbana como es el caso de esta investigación, en donde la mayoría de los padres trabajan y no pueden presentarse a las reuniones; actualmente se ve la ausencia de los padres en las actividades escolares, pero de acuerdo a lo observado se debe a la responsabilidad que tengan para con sus hijos.

Si los padres tuvieran mayor presencia, se fortalecería la comunicación entre padres de familia y habría un acercamiento para resolver los futuros conflictos, que pueden arreglarse de manera pacífica, pero cuando esta ausencia se nota, es más difícil llegar a un padre y darle el entendimiento de las dificultades y necesidades que se presenten.

3.1.3 La comunicación de la comunidad escolar para la integración de las actividades educativas.

Siendo miembros de una comunidad laboral a base de la comunicación y el trabajo colaborativo se obtienen excelentes resultados, esto fortalece la institución en la que se labora y como parte de una sociedad brinda recomendaciones para las futuras generaciones.

La comunidad escolar refiere a todos los agentes que se encuentran inmersos de manera inmediata dentro del contexto escolar y en la educación de los alumnos.

Para tener una idea de la manera en que un directivo integra a padres de familia, se realizaron preguntas que permitiera la reflexión y el análisis del método de trabajo de este agente dentro de la institución.

Por parte del directivo entrevistado se menciona que

“pues la verdad ha sido satisfactoria porque la verdad yo siento que mi colegiado, mis compañeros con los que he trabajado me han apoyado, hemos salido adelante juntos, no ha habido envidia, quien hace más o quien hace menos” (DIR:P3)

Esto da como resultado una comunicación constante entre el directivo y los docentes en un ambiente cordial y respetuoso; Y por otra parte los padres de familia contestan...

“claro que si, nos toma en cuenta a todos los padres de familia para alguna decisión, en este caso tenemos el problema ahorita del intendente que desde que se iniciaron las clases de fin de año no tenemos intendente” (PF1:P5)

“si los toma en cuenta, demasiado. O sea, donde le digo yo hay que poner esto porque esperar a que todos los padres de familia estén de acuerdo, está canijo” (PF2:P5)

Es ahí donde se puede contrastar que los padres de familia son integrados en las actividades educativas desde la postura directiva en la toma de decisiones.

En este sentido, Pareja (2007) menciona:

La comunicación es la clave para el buen funcionamiento de todo grupo organizado comprenderemos que, puesto que el sentimiento de pertenencia al grupo redunda en la seguridad de éste, cuanto mayor sea dicho sentimiento más fácil será esta comunicación y el individuo

obtendrá una sensación de apoyo social que reducirá su visión negativa de los conflictos. (p.6)

De lo dicho anteriormente, las personas que integran el colectivo tienen ese sentido de pertenencia al grupo que en este caso es la escuela, en donde todos buscan la mejora, el trabajo y el bienestar de institucional.

Al tener este sentido de pertenencia, cada persona se apropia de generar un bien a todos procurando que el trabajo sea colectivo, y al saber qué es lo que se quiere lograr tendrá mayor facilidad la comunicación con un mínimo de conflictos y posturas negativas, procurando que las actividades a socializar sean de aprovechamiento y con prontas soluciones.

3.1.4 Las actividades educativas y las reuniones escolares.

Para tener un orden en las reuniones y/o actividades educativas es de mucha importancia que de manera institucional el líder en apoyo a su colectivo, definan tentativamente las fechas y sobre todo programen los eventos para que los padres de familia estén enterados y tengan una mayor participación escolar.

Las actividades educativas pueden ser aquellas en que los padres de familia intervienen de manera monetaria, presencial o manual para beneficiar el proceso de aprendizaje de sus hijos; por otro lado, las reuniones escolares pueden ser con un comité de padres de familia, de manera grupal con maestros o de manera general con todos los padres y tutores.

Las actividades educativas pueden ser festivales, matrogimnasias, talleres, reuniones, etc. Y las reuniones pueden ser para tomar puntos de acuerdo en torno a una decisión o situación que cause conflicto e impacte de manera directa el óptimo desarrollo de la institución.

La manera en que el directivo ha trabajado y citado a reunión a los padres de familia en este centro escolar lo mencionan como...

“pues cuando es necesario, que en este caso trabajamos en común acuerdo con la mesa directiva, cuando hay que hacer cortes de caja se llaman a reuniones cada tres o cuatro meses” (PF1:P4)

“en lo que va del ciclo escolar van dos reuniones, por lo regular son cada bimestre” (PF2:P4)

El involucrar en actividades administrativas a los padres de familia cada cierto periodo los mantiene al tanto de los avances o de las necesidades que se van presentando y posiblemente aporten ideas que ayuden a la ejecución de un buen trabajo.

“Claro que sí nos toma en cuenta a todos los padres de familia para alguna decisión, en este caso tenemos el problema ahorita de intendente que desde que se iniciaron las clases de fin de año no tenemos intendente” (PF1:P5)

Lo descrito anteriormente se puede comparar con lo que menciona Heck & Hallinger en Riveros (2012):

Es importante no descuidar los niveles de participación de los grupos y comunidades en la toma de decisiones, es decir, que todos los intereses reconozcan los valores y saberes de los demás, de tal forma que las responsabilidades se asuman de manera equitativa y colectiva. (p. 295)

Esto es necesario, que siempre haya comunicación mutua, participación, y que todos colaboren, tengan participación de manera equitativa entre todos los grados, maestros, padres de familia, etc. para ello debe haber un orden en las reuniones y/o actividades educativas.

Es de mucha importancia que de manera institucional el líder en apoyo a su colectivo defina tentativamente las fechas y sobre todo programen los eventos para que los padres de familia estén enterados y tengan una mayor participación escolar. Esto permitirá que las ausencias no sean muy notorias y la presencia de padres sea consecutiva programándose con anterioridad.

3.2 Estrategias del directivo en el centro escolar

Las estrategias que un directivo pueda utilizar para el llamado hacia los padres de familia serán de gran utilidad puesto que de esto depende que la respuesta a una asistencia en mayoría sea positiva, ya que, sin una técnica, método o herramienta, esto será imposible.

Es fundamental que se tenga la percepción a lo largo de los años de trabajo, qué es lo que mejor ha dado resultados en un centro educativo, sobre todo cuando es un jardín de niños numeroso en plantilla y personal; tal es el caso de este jardín donde se llevó a cabo la investigación.

Este jardín de niños pertenece a la lista de los más grandes del municipio, con una sobre demanda por la ubicación y el estatus que ha adquirido a lo largo de sus más de 25 años, además que su actual directivo ha sido fundador de esta institución, lo cual lleva a la interrogativa del cómo ha manejado a padres de familia cuando sea necesario y las respuestas de éstos ante tal solicitud.

3.2.1 Estrategias para la integración de los padres de familia

La integración con los padres de familia durante el tiempo en el jardín de niños, se notó de manera cordial y afectuosa desde el inicio de la jornada y el recordatorio del taller al cual ya se les había invitado; se mostraba ese interés por parte de la directora para que asistieran. Por ello en entrevista señala

“La integración de los padres de familia debe ser en cualquier momento o situación, por ejemplo de, en este caso que hay que darle alguna información sobre la conducta de sus hijos, sobre los avances, o sea no sea nada más darles queja o también impartirles talleres, ellos conozcan el trabajo de los maestros realizan en el aula y sobretodo apoyen a sus hijos y también por qué no, también que colaboren en la limpieza, o sea en todo tipo, tanto en lo pedagógico como en el área escolar”. (DIR:P4)

“En este caso, el taller se había diseñado para orientar a los padres de familia sobre los valores que se han perdido en una sociedad moderna y cómo poder encauzarlos para poder tener hijos interesados en el bienestar social”. (GO:P6)

Victoria en Valdés, Martín y Sánchez (2009) hace referencia a que:

Una de las características de la política educativa actual en México es la promoción de una mayor vinculación de los padres de familia con la

escuela y principalmente con el proceso de enseñanza-aprendizaje de los hijos.

En la práctica cotidiana, esto se ha traducido en varias acciones, y entre las más importantes se encuentran la exigencia de una mayor participación de los padres en las sociedades de padres de familia y un aumento en la asistencia a la escuela y a las actividades de la misma.

Por esto, se puede decir que la estrategia que utiliza la directora para involucrar a los padres de familia es tomarlos en cuenta en todo momento, y para ello se apoya en los docentes de grupo para que de manera cotidiana promueva la participación en los avances o dificultades que sus hijos van teniendo en el aula, esto permitirá que mantengan una mayor asistencia en las actividades educativas enfocándose en los avances de sus hijos.

No todas pueden ser actividades educativas, sino necesidades escolares en las cuales los padres son el pilar de la institución para cubrir las necesidades presentadas.

Por otro lado, la docente entrevistada hace un relato sobre:

“de acuerdo a la zona en que nosotros estamos ubicados, la mayoría de las personas es de un nivel socioeconómico medio, la mayoría de los papas trabajan y por lo regular los que vienen por los niños son los tíos, abuelos, entonces si se ha dificultado un poquito esa situación, pero aun así los papás participan, es minoría en los papas que muestran un poco de rebeldía por participar en las diversas actividades educativas de la escuela o, en el caso ahorita que tenemos la necesidad del intendente de participar en la limpieza, pero si hacemos muchas actividades de proyección a la comunidad, por ejemplo hoy tuvieron la reunión con padres de familia de valores, precisamente para fortalecer lo que es la educación de los niños...” (D:P3)

A pesar de ello las actividades laborales también demandan mucho de la presencia de los padres de familia, designando como tutores a terceras personas que únicamente se encargan de la preparación y asistencia de los alumnos, manteniéndose al

margen de las necesidades que se presentan; en este caso que se presenta la necesidad de un intendente pero que en cuestiones personales se puede tratar otro aspecto, sin embargo, hay que tomar en cuenta el contexto en el que está inmersa la institución y confrontar situaciones para el mejoramiento sin afectar el trabajo de cada padre.

La vida laboral hace que en pláticas o talleres no haya una asistencia a pesar de ser muchos padres quienes conforman esta escuela, es necesario tomar acciones que motiven a los padres a asistir o en todo caso de manera conjunta fortalecer la educación para la cual los niños asisten a la escuela, poner en contexto a los padres de familia para hacerles ver la situación por la cual están atravesando y juntos establecer comunicación frecuente.

3.2.2 Estrategias para la difusión de las actividades educativas

Las estrategias para la difusión de actividades, busca brindar opciones a los lectores sobre como informar o llamar la atención de los padres de familia sobre lo que se busca trabajar y fortalecer en beneficio de sus hijos. También se puede mostrar lo que no se debe hacer, así como poder modificar las condiciones que se están llevando en esta escuela de investigación.

Por parte de la directora dice que:

“aquí nosotros siempre no les damos a conocer a través de carteles, por decir se les pone el aviso, se les invita a reuniones, tengo página de Facebook del jardín y por ahí se hace la invitación, ahorita eso está de moda, a través de las redes sociales. Pero mayormente se les avisa en los grupos invitándolos a las reuniones y el motivo de la misma porque muchos padres a veces se les dice para qué es y no vienen o a veces mal informan, si no se les pone para qué ni le dan importancia, entonces ahora optamos por ponerle el nombre de lo que se va a hacer, se se va a

hacer un taller se le pone para qué es o si es una actividad pedagógica para qué es, todo. Bueno no ha dado tantos resultados por qué hay padres que no les dan la importancia, pero pues...” (DIR:P5)

Padres de familia y docente señalan

“a base de citatorios, pega un mural para que se enteren los padres de familia” (PF1:P6)

“pega cartel, por ejemplo, la reunión de hoy el cartel estaba desde el lunes; y aun así los padres no asistieron, es apatía” (PF2:P6)

“se les informa de manera general, de manera grupal, y pues que se tiene que tomar en cuenta la asistencia” (D:P1)

Con esto se puede tomar que algunas estrategias para invitar a los padres de familia a la asistencia a actividades escolares y/o reuniones técnicas, es a través de carteles los cuales especifican el por qué o la actividad, ya que si no lo realizan de esta manera, con mayor razón los padres de familia no asisten y no pierden un día de trabajo, a pesar de ello sigue la poca asistencia en estas actividades, mostrando apatía en la mayoría del tiempo; también informan por medio de las plataformas digitales como lo son las redes sociales; también de manera personal los docentes le informan en el grupo cuando llegan por los alumnos.

Otras estrategias son los citatorios personales e informativos, plasmar en el periódico mural del mes la actividad que se va a llevar a cabo en futuras fechas.

Hoover-Dempsey en Valdés, Martín y Sánchez (2009) menciona que puede haber “un aumento en participación de los padres si perciben oportunidades, invitaciones o exigencias de ayuda del personal escolar y de sus hijos” (p.5) Esto debido a que los

padres sentirán la necesidad e importancia de su presencia en las actividades fundamentales que demanden firmemente que estén presentes, además que los hijos ayudan mucho en las exigencias de su presencia, a nadie le gusta que su padre no se encuentre cuando hay otros que si están interesados por sus hijos, así como hay padres que tampoco pueden negarle algo a sus hijos si ellos se lo piden.

3.2.3 Actividades educativas para la integración de padres de familia

Las actividades educativas para la integración de los padres de familia son utilizadas en las instituciones para que los padres de familia conozcan y participen en el desarrollo y promoción de aprendizaje en la vida de los estudiantes.

En preescolar se trata de brindar las oportunidades de manera frecuente con los espacios en los que padres de familia interactúen en los jardines de niños.

Al respecto la directora menciona que una de las actividades de integración son las matrogimnasias diciendo

“si es matrogimnasia, se invita y como en grupo cada maestra lleva un control por decir de donde van palomeando a ellos que asisten, a los padres que siempre están presentes en todas las actividades, como que hay mayor interés de los padres, claro que siempre ¿verdad? Hay dos o tres que no les interesa, pero si por que el año pasado nosotros llevábamos una tabla y se ponía afuera de los salones; entonces ahí los padres veían “asistió a matrogimnasia”, asistió a mini olimpiada, o “x” actividad, entonces ahí se llevaba un control y como que los padres sí respondían, pero ahorita como dependiendo, supuestamente nosotros ya lo teníamos logrado, este año ya no lo implementamos en nuestra ruta de mejora y eso estamos viendo ahorita cómo retomarlo otra vez” (DIR:P7)

Algunas de las estrategias que fortalecen la participación de los padres de familia es utilizar un cuadro de asistencia grupal, donde tengan marcados los eventos y así si los padres de familia asisten ese día, se les iba poniendo su participación, y así los niños también se emocionaban por tener ese registro, actualmente en este ciclo escolar como pensaron que era un objetivo ya cumplido dejaron de realizar esta actividad pero al no ver que los padres respondan a los citatorios buscarán la manera de implementarlo en el próximo ciclo escolar, esperando obtener los mismos resultados.

Otro aspecto que se puede retomar en los centros escolares es la felicitación simbólica con reconocimientos a padres de familia de acuerdo a la mayor escala de asistencia y motivarlos a seguir participando.

Con relación a esto Valdés, Martínez y Sánchez (2009) menciona sobre la escala de participación que “este instrumento fue desarrollado para evaluar la participación de los padres en las actividades de los hijos relacionados con la escuela” (p.8) Estas referencias nos dan ideas de cómo considerar que en las actividades que se propongan dentro de los centros escolares, sean de interés para padres por medio de sus hijos.

3.2.4 La organización del tiempo en las tareas educativas para la funcionalidad

La distribución de los tiempo y organización de las actividades educativas es necesario plantearlas de acuerdo a como se vayan dando la situaciones y presencia de los padres de familia, ya que, si no se tienen detalladamente plasmados los propósitos de cada actividad, se puede notar carencia de estructura, profesionalismo y problemas en

las relaciones entre docentes; por ello la directora cuenta la manera en que organiza sus tiempos en reuniones.

“bueno iniciamos siempre con el saludo, la bienvenida, una lectura de reflexión para los padres, comentamos y siento que eso les ayuda mucho a los padres, si lo comentan en el momento, les gusta y se motivan pero como que luego se les olvida, y ya luego ya sea si es reunión de inicio de ciclo escolar se hace la presentación de los maestros, se habla sobre todo el programa de preescolar, cómo trabajamos, las áreas que desarrollamos con los niños, el apoyo de ello como padres, como deben involucrarse y al final de todo lo que se comenta se pide opiniones de ellos; hemos visto que si los padres ponen atención” (DIR:P9)

Con esto se puede decir que cuando se llevan a cabo las actividades escolares generales es importante definir el programa e iniciar la bienvenida por el esfuerzo de asistir a estas actividades, posteriormente hay un momento de exhortación con lecturas que hagan reflexionar a los padres de familia y emitir comentarios sobre las situaciones que se viven.

Pese a esto es importante que una estructura de reunión no quede estática sino tenga modificaciones en cada sesión, puesto que, al ser un jardín urbano los padres de familia poseen un ritmo de vida agitado y con poco tiempo disponible de sus trabajos, así que podría ser conveniente reestructurar las órdenes del día, para el aprovechamiento de los espacios de convivencia.

En el trabajo de Olivia y Palacios en Valdés, Martín y Sánchez (2009) citan que:

Los padres de familia deben preocuparse por conocer, a través de encuentros formales o informales con los profesores de sus hijos, aspectos como los objetivos, métodos y contenidos del currículum escolar y cuáles actividades pueden realizar en casa para apoyar la marcha escolar de los niños. (p.6)

Lo dicho coincide con lo abordado en las entrevistas, ya que es de mucha importancia que desde el primer día de clases se expongan todos los tópicos en relación al método de trabajo de los docentes y de la institución misma.

Para las reuniones con la asociación de padres de familia, se tratan los asuntos de las necesidades de la escuela y cómo pueden mejorarla tomando acuerdos que beneficien a la institución. Por esto un padre de familia responde:

“Depende, si son reuniones entre comité y director, tratamos a ver que se va a hacer para mejorar las instalaciones; cuando se convoca a reunión de padres de familia en general es en base a los acuerdos que tomamos acá” (PF2:P9)

3.3 Padres de familia en las actividades educativas

Los padres de familia en el proceso educativo tienen el deber de participar en las actividades que se le soliciten e involucrarse completamente en el desarrollo de sus hijos para fomentar la responsabilidad en ellos, cumplen la función principal de orientadores capaces de educar en valores para que los alumnos alcancen el pleno desenvolvimiento de todos sus aspectos, pero ¿qué están haciendo los padres de familia?

Valdés, Martín y Sánchez (2009) refiere a que “la participación parental se refiere al involucramiento de los padres en una o varias actividades relacionadas con la escuela, por ejemplo, asistir a las juntas de padres de familia, participar de manera

voluntaria en el mejoramiento de la escuela, ayudar a los hijos con la tarea y animar los logros de los hijos. (p.59)

Los padres de familia deben conocer e intervenir en una o varias actividades, puesto que de las reuniones familiares se dará cuenta el nivel, avances o dificultades que presenten sus hijos. El participar en el mejoramiento de la escuela es responsabilidad suya y en caso de prescindir del servicio educativo de intendencia, es necesario que se trabaje de forma colaborativa en beneficio de los niños.

Siempre la presencia de los padres de familia en las instalaciones educativas, promueve en los alumnos el interés y la motivación para mejorar en todos los ámbitos, ya que perciben el interés hacia su educación, y si se ausentan, los toman como desinterés.

Como subsiguiente a la información descrita, se hablará sobre el estímulo de participación de éstos agentes educativos en los jardines de niños.

3.3.1 El estímulo como herramienta para la participación

¿Qué propuestas son necesarias en los jardines de niños para que los padres de familia participen, serán regalos, reconocimientos o el amor hacia sus hijos?

*“bueno aquí los padres responsables vienen y acuden, pero hay muchos padres que ponen miles de pretextos, pero hemos notado que este ciclo escolar ha sido como el peor de los años, pero yo siento que ha sido la situación más que nada que se ha dado desde el inicio del ciclo escolar, hemos tenido ciertos problemitas por ejemplo en cuanto a las niñeras que nos quitaron, no tenemos intendentes, entonces como que todo eso ha ocasionado que no estemos en una misma línea por decir, ciertos desajustes tanto en los padres como en el personal docente”
(DIR:P10)*

Por otro lado:

“ahorita con las diversas dificultades que hemos tenido a nivel secretaria nos ha afectado un poquito el hecho de que nos bajó, porque los papás tienen que estar asistiendo de manera constante a la limpieza, la mayoría de los papas trabajan y si se ha dificultado ahorita esa situación” (D:P5)

Actualmente los padres de familia no han respondido ante las solicitudes de la directora, y estas situaciones se deben a las problemáticas que enfrenta la institución a consecuencia de las decisiones que ha tomado la secretaría de educación al quitar de las escuelas el apoyo de las niñeras y posteriormente con la no contratación de intendentes por largo período escolar, causando desestabilidad en el tiempo de los padres. Y sobre todo porque su líder se ha mantenido paciente ante la situación y los padres de familia ya se muestran cansados, tanto que hasta la matrícula ha disminuido para que los padres no cumplan con su rol de limpieza, evadiendo su responsabilidad.

En un trabajo anterior, Navarro (1999) menciona que se debe “considerar que la participación individual de los padres de familia en la escuela también es un factor beneficioso. Pero en ocasiones esta interacción está descuidada. La estrategia que permite esa interacción es la tutoría hacia los padres” (p.9). por esto es fundamental que las interacciones en los centros escolares se mantengan en constante cambio, pero siempre en aspectos positivos, ya que si se descuida el trabajo en la escuela puede tornarse dificultoso.

3.3.2 Las relaciones educativas para el buen funcionamiento

Para que en una escuela los padres de familia tengan la confianza y el ánimo de apoyar en todas las situaciones que surjan, es necesario que las relaciones siempre se den de manera respetuosa, al respecto, algunos comentarios de entrevistas mencionan que:

“siempre con respeto, ahí sí, siempre con respeto, yo los escucho, platico con ellos, la verdad que con los padres de familia nunca hemos tenido problemas ni tampoco ellos han faltado el respeto; siempre cuido esa parte de que a los padres hay que darles su lugar, como padres merecen respeto, así como nosotros también lo merecemos” (DIR:P11)

Constatando esta información se puede notar que, aunque se tengan buenas relaciones y respeto entre todos, eso no garantiza que los padres de familia sean capaz o estén dispuestos a dar un poco más de su tiempo de lo solicitado.

Pareja (2007) dice que “los tipos de mensajes que se usen en las organizaciones pueden facilitar el dialogo en ellas, potenciando así la comunicación eficaz, pero, como es comprensible, también pueden obstaculizarlas” (p.11). Muchas veces al laborar en las escuelas y tener la presencia de la mayoría de los padres, dentro de ellos siempre habrá alguno que se exprese de forma inconforme hacia las acciones que se han tomado, sin embargo, el trabajo que se realice demostrará a cada uno que lo realizado ha sido en beneficio de la comunidad escolar y sobre todo de los alumnos.

3.3.3 Causalidades de la participación de los padres de familia en las actividades educativas

La participación de los padres puede ayudar a mejorar la calidad de los sistemas escolares públicos y que unos padres participativos puedan brindar un mosaico de oportunidades para que sus hijos tengan éxito en su tránsito por la escuela (Machen, Wilson y Notar en Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p.4) ya que depende de todos que los alumnos logren los propósitos de la educación preescolar, y sea esta etapa en la que promuevan la base de sus conocimientos.

*“cuando los padres de familia apoyan en sus hijos los resultados se ven en cada uno de los niños, nosotros aquí vemos que los niños tienen muchos avances”
(DIR:P12)*

El liderazgo de la directora se va a reflejar en cada docente que labora frente a sus grupos, ya que muestran los avances del desarrollo de cada alumno, y que, a pesar de las inasistencias de los padres a las actividades escolares, en los alumnos se refleja el apoyo de cada padre en casa referente a los conocimientos que desarrollan.

El afrontar dificultades dentro de una institución perjudica el desarrollo para erradicar la problemática principal que se está suscitando, ya que presentando un problema y no contando con la participación de los padres, se hace más pesado el trabajo para padres que si asisten. A esto, una de las posibles causalidades lo narra Navarro (1999):

Cuando los padres son interrogados por la calidad de la participación, se quejan amargamente de la falta de tiempo que tienen, lo abrumados que

están por el trabajo, la falta de facilidades que proporciona el centro para poder asistir a las reuniones puesto que los horarios, sean cuales sean, siempre son malos, y suelen utilizar una frase que se ha convertido ya en hecha de tanto escucharla: “los profesores no nos escuchan” (p. 10)

Con esto podemos se puede notar que no solo en una escuela, se dan estos conflictos entre padres de familia con la organización de horarios y el tiempo que dedican en la interacción institucional, afectando el plan que se ha diseñado en un día de actividades que tiene un propósito en la vida de cada involucrado.

Capítulo 4. Análisis de los resultados

4.1 El liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas.

En el transcurso de esta investigación se tomó como referencia el trabajo de un jardín de niños de organización completa en el cual se pudo visualizar y analizar el método de trabajo que el directivo empleaba con su plantilla escolar y sobre todo con los padres de familia.

En entrevista con docente se puede retomar que su directivo “persona que toma en cuenta”

Eso quiere decir que toma en cuenta la participación de todos los involucrados para la realización de actividades, desde un punto de vista democrático y participativo, uno de los aspectos que actualmente se está ausentando en los centros escolares, ya que muchos directivos tratan de imponer lo que piensan o lo que sienten esto es necesario para la escuela.

El ser una persona democrática permite que todos los docentes y padres de familia se sientan a gusto y tengan la plena confianza que ante alguna circunstancia se pueden acercar al gestor principal del jardín de niños. Esta democracia puede tener aspectos a favor y aspectos en contra puesto que, si se es muy democrático puede causar conflictos en desacuerdo, como lo dice el padre de familia:

*“si los toma en cuenta, demasiado. O sea donde le digo yo hay que poner esto porque esperar a que todos los padres de familia estén de acuerdo, está canijo”
(PF2:P5)*

que desde su punto de vista no es necesario tomar siempre en cuenta a los padres de familia, hay situaciones que no lo ameritan, sin embargo, desde mi punto de vista podría concordar que no todo es por votación, sino que hay que ser autocríticos de lo mejor para la escuela.

En este caso se menciona la carencia de un personal de apoyo, que en ocasiones la directora fue a solicitar este apoyo ante las autoridades correspondientes, sin embargo al no obtener respuesta tuvieron que acudir los padres de familia por medio de un rol diseñado para realizar estas tareas en la escuela y salones, si bien se ha recalcado por diversos documentos que es responsabilidad de los padres de familia el mantenimiento de una escuela, no es posible llevarlas a cabo siendo que esta escuela está en un contexto urbano, con la mayoría de sus padres de familia profesionistas y con trabajos de tiempo completo, aun si fuera un contexto rural se merece de este apoyo; después de algún tiempo de estar trabajando la limpieza los padres se mostraron cansados y ausentes, es así como lo menciona una docente:

“ahorita con las diversas dificultades que hemos tenido a nivel secretaría nos ha afectado un poquito el hecho de que nos bajó, porque los papás tienen que estar asistiendo de manera constante a la limpieza, la mayoría de los papás trabajan y si se ha dificultado ahorita esa situación. El hecho de que nos hayan quitado al intendente en todos los ámbitos nos ha perjudicado en tanto a la asistencia, porque a los papás que le toca la limpieza ese día a veces no viene ni el niño ni el papá por no hacer la limpieza, es una de las problemáticas que ahorita estamos afrontando.” (D:P5)

Lo mencionado es un factor de conflictos entre padres que si se presentan y padres que no.

Ante esta situación tuvieron el directivo hizo acto de tomar la decisión más pertinente como líder y se tomó el acuerdo de reunirse un grupo de padres de familia que en compañía de la directora viajaron a la capital, ya no para pedir sino para exigir y así lo menciona:

“...ahora vamos a hacer una reunión la próxima semana para convocar a los padres para ir a secretaria y pues ya no ir a pedir sino a exigir porque ya se fue a pedir de buena manera pero ya acordamos un plan B, ya a exigir porque también afecta a los papás que trabajan, esto nos puede afectar en el plantel al desertar algunos niños.”
(D:P7)

Es ahí donde intervienen los padres de familia y son el refuerzo del directivo para que respondan a sus solicitudes y los padres siempre responden de acuerdo a como tienen la visión del directivo, entre mayor participación y buen trato tenga en la escuela, los padres responden y se motivan a asistir y sobre todo apoyar a quien ha hecho las cosas bien.

Por otro lado, en las actividades escolares como talleres, se tuvo la presencia de un conferencista que pretendía ofrecer el taller de padres sobre los hijos y el tipo de persona que quieren que sea, en esta ocasión se citó a los padres de familia y por este lado no se obtuvo respuesta, el liderazgo del directivo se vio empañada, ya que ha sido una persona pacífica en cuanto a las consecuencias en la ausencia de padres en estos tipos de actividades. Una de las razones la menciona la docente:

“En este caso en el taller no asistieron muchos padres por la situación que te comento que estamos presentando (ausencia de intendente), es la primera vez que estamos afrontando una situación de esta porque la escuela hasta cierto punto ha estado reconocida por el nivel académico que rinde al egresar a los niños...”
(D:P7)

Esta situación no es culpa de las autoridades locales, sino de los problemas que enfrenta la Secretaría de Educación por parte de contratación y carencia de recursos económicos estatales, quienes olvidan los problemas que puede causar todos los problemas en las escuelas.

En estas actividades es donde se puede tomar consenso con todos los agentes educativos para deliberar qué es lo mejor para los padres ausentes, algún tipo de consecuencia y de manera grupal aprobarlo, no fungir como personas vengativas sino para ayudar y fomentar en los padres a ser personas más responsables de sus hijos y sobre todo de cumplir su papel como padres de familia.

En el trabajo de campo se pudo analizar que el liderazgo del directivo en todo momento fue por medio de una postura pacífica, a lo cual puedo decir que, en todas las instituciones educativas, de cualquier nivel escolar, es necesario que los directores tengan claro que lo que necesitan para guiar y orientar su escuela, ya que de ellos depende que se trabaje en un ambiente de respeto y cordialidad o en un área de problemáticas frecuentes.

Lamentablemente en la actualidad ya no son necesarios tantos años de servicio profesional para aspirar a un cargo directivo, a partir de dos a tres años es posible ocupar este puesto por medio de un examen de promoción o tener un cargo comisionado en jardines pequeños desde el primer año de servicio, por ello es necesario que se concientice al sistema educativo en promover en los futuros docentes las capacitaciones

y la superación, pudiendo ser por medio de motivación; ahora sabemos que muchas veces las recompensas tienen mayores beneficios e impacto en los docentes.

La capacitación permitirá a todo docente desde el primer año de servicio, poseer herramientas intelectuales que le permita tener impacto mediante su trabajo en el contexto a desenvolver, sobre todo, la capacidad de mando.

En muchas ocasiones el temor a dar órdenes hace que no se logre la integración de los padres de familia o docentes en las actividades educativas, para evitar el fracaso o el enfrentamiento con aquellos que tengan mayor experiencia.

Los padres de familia en la actualidad se muestran como una barrera en el campo educativo, por su poca participación, ausentismo, apatía y problematización en cuestiones escolares, desgraciadamente uno como docente no puede actuar contra situaciones injustas, el sistema da la razón a los padres y es ahí donde continua el miedo por no saber cómo actuar.

Es necesario retomar la imagen de los directivos como personas capaces, con conocimientos suficientes, debemos conocer los derechos, obligaciones de todos los agentes involucrados y si es posible las leyes que nos amparan.

Por esto deseo que este trabajo ayude y fomente en aquellos que desean incursionar en el ámbito docente a conocer y seguir superándose, no quedarse estáticos, innovar y definir qué tipo de director quiere ser, hasta dónde quiere llegar con el impacto a través de su trabajo; necesariamente convertirse en un líder transformacional, que toma en cuenta a su personal, escucha a padres de familia, pero que en conjunto toman

decisiones justas para todos, definiendo la importancia de ellos en las actividades escolares de sus hijos.

4.2 Estrategias del directivo para a integración de los padres de familia en las actividades educativas.

Las estrategias, en mi postura son los métodos, actividades, recursos o medidas que emplea un sujeto para llamar la atención de alguien, y por supuesto en este caso es el directivo a los padres de familia.

Estas estrategias funcionan como idea principal, ya que es necesario que quien esté a cargo ya sea de manera personal o consensada con su personal, elijan alternativas que fortalezca y sobre todo capte la atención de los agentes educativos.

Las estrategias nacen desde el sentimiento de compromiso para con las escuelas, ya que, si se le da la importancia a cada aspecto dentro de la educación, se emplea una necesidad de conseguir que nuestra problemática o actividad tenga un impacto positivo y sobre todo que sea conocida o percibida desde todos los ámbitos, además que el tomar en cuenta e involucrar a los padres de familia en actividades educativas, tiene un propósito y si ellos interactúan podrá existir un mejor ambiente de trabajo dentro de la comunidad escolar.

En esta investigación se hablan de estrategias en el presente ciclo escolar y del pasado, sobre todo de aquella que toman como parte de un proceso que tuvo impacto en la comunidad escolar.

En este jardín de niños los entrevistados comentaron que algunas de las estrategias que utilizan son

“bueno, aquí nosotros siempre se les da a conocer a través de carteles, por decir se les pone el aviso, se les invita a reuniones, tengo página de Facebook del jardín y por ahí hago la invitación, ahorita eso está de moda, a través de las redes sociales. Pero mayormente se les avisa en los grupos invitándolos a las reuniones y el motivo de la misma...” (DIR:P5)

“a base de citatorios, pega un mural para que se enteren los padres de familia” (PF1:P6)

“A pesar de ello y de la anterioridad con que se invitó a los padres de familia al taller, se notó ausencia y poca responsabilidad al presentarse, ya que pocos fueron los que se quedaron y decidieron invertir un poco de tiempo en las actividades escolares”. GO:P7

Parte de este suceso pues se da debido a las condiciones y problemáticas con las que actualmente se está enfrentando la escuela en el proceso de contratación de intendente.

En muchas ocasiones se planean actividades que van encaminadas al éxito, pero al no prever la ausencia o las circunstancias que pueden afectar, estas actividades no cumplen la expectativa; este taller que se impartió tenía un propósito excelente en la vida de los padres de familia, ya que actualmente el medio en el que se desenvuelven los niños está “contaminado” de personas, situaciones, aparatos electrónicos, etc. Y era necesario que cada uno conociera una forma de dirigir la vida de sus hijos, sin embargo, no puedo llegar esta información a más personas.

Antes de convocar a padres de familia es importante que, de manera conjunta e interna en las escuelas, se planee de qué manera pueden tener un impacto positivo para la participación de los padres, puedo visualizar que si la idea se toma con anterioridad,

pero sin darle esa necesidad o la consecuencia del recordatorio, demuestra que no es tan importante la asistencia.

Puede ser que en este caso la medida a tomar no haya sido viable, puesto que algunas estrategias que implementan son las redes sociales y los carteles. Las redes sociales tienen mucho auge, pero en este caso sería tener una plataforma específica del jardín de niños en la cual los padres puedan interactuar dentro de un menú, y sin exponer información en medios que son tan públicos.

Si únicamente se pegarán carteles, pienso que hay que darle la vista que se merecen, promocionar o mencionar que habrá una persona importante y que su tiempo lo invertirá en la escuela, tenemos que aprender a valorar el tiempo de las personas y sobre todo cuando es a beneficio de sus hijos.

Los carteles se han utilizado en muchas escuelas, pero a fin de no solo poner un cartel entre tantos anuncios, también es bueno promocionar las actividades en los salones con cada docente y con los niños, ya que son agentes portadores de información valiosa que se encuentran más de cerca con los alumnos y que en muchas ocasiones si se les motiva por medio de los niños ellos motivarán a sus padres, todo depende de qué forma se les informa y sobre todo como se les motiva.

Del ciclo anterior la maestra mencionaba de una estrategia exitosa:

“... el año pasado nosotros llevábamos una tabla y se ponía afuera de los salones; entonces ahí los padres de familia veían “asistió a matrogimnasia”, “asistió a mini olimpiada”, o “x” actividad, entonces ahí se llevaba un control y como que los padres si respondían, pero ahorita como dependiendo, supuestamente nosotros ya lo teníamos logrado este año ya no lo implementamos en nuestra ruta de mejora y eso estamos viendo ahorita cómo retomar lo otra vez.” (DIR:P7)

En el caso de esta estrategia que funcionó a lo largo de un ciclo escolar, al ver que daba resultados, considero que nunca se debió dar por sentada esta situación, debido a que cada ciclo escolar muchos padres de familia son de nuevo ingreso, y considero que, así como nunca se deja de aprender, nunca hay que dar por hecho algo.

Del liderazgo del director depende que los padres de familia se involucren, creo que es muy difícil cumplir con un cien por ciento de asistencia en algún evento, pero si se puede alcanzar un alto porcentaje.

Una estrategia que se puede dar como sugerencia a todos aquellos que están en situaciones problemáticas y necesitan escuchar opiniones, puede ser que el citatorio hacia el padre de familia tenga alguna cláusula en la que si no asisten a estas actividades el niño no podrá trabajar de manera adecuada en los eventos, ya que ayudan a reforzar las relaciones que forjan la personalidad de los educandos a largo plazo y así se exige a los padres a pensarlo dos veces antes de ausentarse de estos momentos que no se pueden repetir.

Algunos entrevistados mencionaron que la presencia se les solicita pocas veces

“en lo que va del ciclo escolar van dos reuniones, por lo regular son cada bimestre” (PF2:P4)

En el caso de sociedad de padres de familia:

“pues cuando es necesario, que en este caso trabajamos en común acuerdo con la mesa directiva, cuando hay que hacer cortes de caja se llaman a reuniones cada tres o cuatro meses” (PF1:P4)

Por ese lado no son situaciones que ameriten que los padres de familia se ausenten en repetidas ocasiones de sus trabajos, y hasta este punto el director es consciente de esto, por lo tanto, de esa manera lo calendariza.

4.3 Los padres de familia ante las actividades educativas

Se ha descrito que a nivel general los padres de familia en los distintos centros escolares se ausentan de las actividades, pero puede depender mucho del liderazgo del directivo de preescolar; en entrevista comentaron

“Bueno aquí los padres responsables siempre que van a ser responsables vienen y acuden, pero hay muchos padres que ponen miles de pretextos, pero hemos notado que este ciclo escolar ha sido como el peor de los años, pero yo siento que ha sido la situación, más que nada se ha dado desde el inicio del ciclo escolar...”
(DIR:P10)

Esto nos sirve como pauta sobre la ausencia de los padres de familia que no recae completamente en el liderazgo del directivo, sino en la educación en valores sobre sus hijos y sobre lo que quieren enseñarles, ya que muchos frecuentemente son jóvenes y a pesar de la corta o larga edad, quienes tienen el compromiso con sus hijos siempre estarán pendientes de las necesidades y oportunidades que brinde la escuela.

En el caso de este jardín de niños, los padres de familia se han ausentado debido a los problemas que poseen a nivel institucional con la carencia de niñeras e intendente, y de aquellos padres que regularmente se ausentaban por diversos motivos, ahora han llegado a un estado de agotamiento.

El desenvolvimiento de las reuniones cuando los padres de familia asisten, tratan de aportar o en su mayoría dar a conocer su voz sobre los acuerdos que se lleven a cabo o si alguna situación le provoca conflicto, a lo que responden:

“Hay muchos que hablan y hablan y al final no hacen nada, hay algunas personas que son groseras, por ejemplo, cuando entregas cortes de caja, en la primera me empezaron a cuestionar porque pensaron que la gasolina que se compraba era para mi vehículo, jamás le he puesto un peso de aquí, la gasolina es para la podadora, hay unos que si se dirigen muy groseros, acá yo les dije háblenme derecho; depende mucho de la persona que presida la reunión...” (PF2:P17)

Desde la postura de la tesorera de la asociación de padres de familia, se nota en las reuniones administrativas, a mi punto de vista, también son parte de las actividades educativas, los padres de los niños se ponen en una postura a la defensiva, puesto que cuidan el patrimonio de la escuela, sin embargo es necesario demostrar que no solo en casa o frente a los niños se da un comportamiento recto, sino en todo momento, esto permitirá el desenvolvimiento de las actividades sea en un ambiente favorable, todo con el debido respeto.

Los padres de familia, como se ha recalcado, tienen el papel principal de la educación en los niños, y en los centros educativos intervienen los docentes y directivos, es fundamental ser partícipes de todo en lo que su educación conviene.

Por parte de un padre de familia menciona que:

“si, en la mayoría o todas se puede decir, es muy rara la vez que no vengo, porque estoy ahorita 100% en casa, solamente cuando se me atraviesa algo entre los mayores, depende. Si esto es para venir a hacer ejercicio o jugar con el niño y aquello es de

calificación, me voy para allá porque allá es cada bimestre, aquí es donde me ocupan más. (PF2:P19)

De acuerdo a la aportación por este padre de familia, se puede tener una idea de la manera en que se involucran en las actividades educativas, donde ponen en una balanza la prioridad de las actividades a las cuales asistir, desafortunadamente la consecución de las asistencias al jardín de niños hace que prefieran otras situaciones en lugar de las llevadas a cabo en el preescolar, así como este padre puede haber más que concuerden con esta situación.

Si los padres de familia apoyan en las actividades educativas, la docente opina que:

“cuando los padres apoyan en sus hijos los resultados se ven en cada uno de los niños, nosotros aquí vemos que los niños tienen muchos avances en este caso los maestros de tercero los niños van bien avanzados, pero es el resultado de los padres están apoyando” (DIR:P12)

Algunas ocasiones el desarrollo de los niños se basa en las actividades completamente lúdicas, que llevan a cabo con los padres de familia, y otras veces las actividades en las aulas de clases, si los padres de familia no asisten a estos encuentros, no hay un complemento de los aprendizajes.

En el taller a padres, se vio claramente que los padres de familia estaban apáticos a pesar de las múltiples llamadas y estrategias utilizadas para asistir, creo firmemente que en cada uno de nosotros como docentes habita ese espíritu de convencimiento y las palabras correctas para llegar y convencer, pero así como el poder lo tenemos nosotros

no sirve de nada si lo dejamos guardado, cuando se habla claro no hay por qué dudar de lo que podemos lograr.

Por ello es importante la manera en que el directivo trabajará durante un ciclo escolar con los padres de familia y, sobre todo, específicamente para qué requiere 100% de la asistencia en el jardín.

Conclusiones

De los resultados del estudio de investigación y en base a la pregunta de investigación ¿Cómo es el liderazgo del directivo de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas? Puedo percatarme que puede haber líderes institucionales que gobiernen de una manera democrática, basada en la confianza, paciencia, responsabilidad y el trabajo en equipo, quien es capaz de tener una amplia comunicación con las personas involucradas en su contexto educativo, pero que de cierta manera no es perfecto, y nadie es perfecto, cada persona trata de encaminar su objetivo de manera conjunta pero siempre hay márgenes de error.

La investigación se tornó un poco difícil puesto que la mayoría de los profesionales que se encuentran al frente de una escuela se convierten en personas celosas de su trabajo (aquellos que se consideren lo suficientemente capaces para compartir experiencias exitosas), proporcionando poca información, esto dificulta el trabajo de un investigador al llevar a cabo la búsqueda exhaustiva de información para su documento de investigación

En este caso me encontré frente a una líder querida por quienes la rodean, que muestra mucha serenidad, brinda confianza y apoya a su colectivo, pero que, en el tiempo a investigar, las circunstancias no permitieron que se aprovechara la esencia y el trabajo que desde hace ya muchos años ha venido realizando en ese centro escolar, pero dando la oportunidad de seguir aprendiendo sobre lo que se quiere cambiar, partiendo de esta gran oportunidad que no son tan fáciles de conseguir.

Los errores son quienes nos enseñan lo que no queremos que suceda, permiten que modifiquemos nuestra manera de interactuar con los demás, enfocarnos en lo que queremos lograr y quienes serán los participantes principales.

Así mismo, la experiencia de nuestros profesores con más años de servicio nos brindará oportunidades de las cuales aprenderemos.

Dentro de mis propuestas, hago extensivo que a manera de superación personal nos llenemos de conocimientos desde nuestras aulas, escuelas, capacitaciones, aprovechar tiempos en jornadas normalistas, universitarias, etc. Para que al momento de aspirar o enfrentarnos a un puesto directivo, seamos capaces de emplear toda aquella experiencia, involucrando el buen conocimiento, no lo malo de lo que vimos y en caso de haber sido expuestos a tratos indignos, generar conciencia sobre lo que no queremos hacer en los demás, pero lo más importante, perder el miedo a los errores que de ellos se aprende.

Otra propuesta, hacia el liderazgo directivo, es que desde inicios del ciclo escolar se reúna con su equipo de trabajo sobre lo que quieren lograr y el impacto que quieren tener en la comunidad escolar; al definir los tiempos, actividades, participantes, etc. Teniendo así una mejor estructura en las actividades educativas.

Como conclusión a la segunda pregunta de investigación ¿Qué estrategias utiliza el directivo con los padres de familia en las actividades educativas? Es importante señalar que de estas estrategias depende el éxito que tengamos en nuestras actividades planteadas, creo firmemente que vivimos en la era tecnológica que ha acabado con lo tradicional y es importante que innovemos, busquemos o aprendamos a llegar a los

padres a través de los medios tecnológicos y si por alguna situación se localiza lejos de estos medios, la comunicación fungirá como herramienta principal en el trabajo.

Actualmente hay instituciones que diseñan aplicaciones o herramientas en las cuales los padres puedan interactuar sobre las necesidades, actividades, agenda, evidencias, etc. En las cuales participan ellos y sus hijos, creo que en medios urbanos sería un parte aguas para los jardines de niños públicos; por otro lado en las comunidades rurales el trabajar con sinceridad y confianza es lo mejor que se puede hacer, ya que los padres confían en los docentes y cuando se va rompiendo esta comunicación, muy difícilmente se involucran en las actividades.

Las estrategias fueron hechas para innovar, buscar el mejor beneficio de lo que se quiere lograr, diseñarlas con anterioridad y es ahí donde entran las reuniones previas al ciclo escolar, porque pueden irse modificando en el colectivo, pero es importante que ya se tenga la idea de lo que se quiere hacer, no todo en últimos momentos a los cuales los padres por premura no puedan asistir o participar.

En esta pregunta de investigación, mi propuesta se basa en la aplicación de nuevas redes educativas, que promuevan la interacción y el conocimiento de todo lo que se realice en los jardines de niños. Así como realizar un rol de grupos entre los padres de familia para que asistan en diferentes ocasiones a las actividades y no siempre sean los mismos en lo mismo, sino intercalar la participación de los padres de familia.

Por ultimo para la pregunta de investigación ¿Cómo actúan los padres de familia en las actividades educativas ante liderazgo del director? He llegado a la conclusión que los padres actúan hasta donde se les permite, puesto que, al mostrar paciencia consecutiva

por parte del directivo, los padres de familia se van tomando de ahí e ignoran las actividades a las que fueron llamados; también cuando no conocen el propósito de cada actividad no le toman la importancia que merece, poniendo en orden de prioridad lo que mejor les beneficie, en muchos casos, el trabajo para el que laboren.

Cabe destacar que nunca hay que dejar que la permisividad se apropie del trabajo como líderes, aquellos capaces de mostrar rigor cuando se merece, pero también humanismo.

Por esto, propongo que cada centro escolar en conjunto con toda su asociación de padres de familia, se fijen compromisos para motivar a asistir a las actividades educativas, ya sean roles o acuerdos, puesto que son ellos quienes enseñan la responsabilidad a sus hijos. No se les prohíbe a los niños el derecho a la educación, sin embargo, actualmente se pide que los niños cubran su porcentaje de asistencia en las escuelas y para cumplir ese porcentaje en caso de actividades, también se contará la asistencia de los padres de familia y si no llegara a asistir, eliminar la asistencia de ese día; también cada padre deberá llegar con su hijo, de lo contrario no podrá acceder al jardín. Creo que hay que ser conscientes en caso que alguien no pueda, pero son situaciones que, hablando de forma personal, se pueden arreglar.

Todo se basa en la experiencia y las ganas de realizar un excelente papel en el rol que se nos asigne, entre mayor sean las ganas de aprender, menor será el grado de fracasar.

Referencias

- Aguilar, M. & Morales, M. (2007). Relación entre los estilos de pensamiento, los tipos de liderazgo y los estilos educativos en docentes de la Universidad César Vallejo-Piura. Universidad César Vallejo: Piura.
- Alcalay, L., Milicic, N., y Torretti, A. (2005). Alianza Efectiva Familia-Escuela: Un Programa Audiovisual Para Padres. *Revista Scielo*, 14 (2), 149-161. Recuperada de: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22282005000200012
- Anderson, S. (2010) Liderazgo directivo: claves para mejorar una escuela. *Revista psicoperspectivas*, 9 (2), 34-52. Recuperada de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v9n2/art03.pdf>
- Balarin, M. y Cueto, S. (2008). *La calidad de la participación de los padres de familia y el rendimiento estudiantil en las escuelas públicas peruanas* (versión Adobe Digital) Recuperada de: <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/611>
- Bisquerra, Alzina. R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla.
- Campos, M. & Mújica, L. (2008), *El análisis de contenido: Una forma de abordaje metodológico* Laurus, ISSN 1315-883X recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111892008>
- Clifford, R. A. (1969). *Liderazgo Local en el Desarrollo Rural Latinoamericano*. Recuperada de <https://books.google.com.mx/books?id=rpkOAQAIAAJ&pg=PA7&lpg=PA7&dq=rese%C3%B1a+de+libro+liderazgo+local+en+el+desarrollo+rural&source=bl&ots=dpmOhO5J6U&sig=HHzYSJsc0ZqeISc-v1DagK-u9Wk&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwIU8IKLxPDRAhUT2GMKHclAsUQ6AEIGTAA#v=onepage&q=rese%C3%B1a%20de%20libro%20liderazgo%20local%20en%20el%20desarrollo%20rural&f=false>
- Díaz, Torruco, Martinez, Mildred, Verela (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. 2(7), 162-167. Recuperado de

http://www.riem,facmed,unam.mx/sites/all/archivos/v2Num03/09_MI-LA%20 ENTREVISTA.pdf

- Domínguez, S. (2010). La educación, cosa de dos: La escuela y la familia. Revista digital para profesionales de la enseñanza, (8) 1-15. Recuperado de: <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7214.pdf>
- Goetz J.P., LeCompte M.D. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid: Morata.
- González (2007). Metodología cualitativa y formación intercultural en entornos virtuales. *Revista Electrónica Teoría de la Educación*. 8(1), 106-133. Recuperada de: <https://www.redalyc.org/pdf/2010/201017309007.pdf>
- González, M.T. (2003). El liderazgo en tiempos de cambio y reformas. *Revista del Forúm Europeo de Administradores de la Educación (OGE)*, 11 (6), 4-8. Recuperada de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=759580>
- Julio, T. V., Manuel, G. M., y Navarro, D. L., (2012). Estrategia educativa para la participación de los padres en compromisos escolares. *Revista Escenarios*, 10 (2), 119-127. Recuperada de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052016000200026
- Ministerio de educación (2002). Política de participación de padres, madres y apoderados/as en el sistema educativo. Chile: Gobierno de Chile
- Murillo, F. J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4) 11-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140403>
- Murillo, F. J. y Martínez-Garrido, C. (2010). *Investigación etnográfica*. Madrid: UAM.
- Navarro (1999). Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 3 (1), 1-16. Recuperada de: <https://www.ugr.es/~recfpro/rev31COL4.pdf>

- Palomo, V.M. (2013). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Recuperada de: <https://books.google.com.mx/books?id=vFjZv21aFygC&pg=PA17&lpg=PA17&dq=%22los+lideres+adoptan+actitudes+personales+y+activas%22&source=bl&ots=iOhuYvIOnW&sig=F21u-cEMkKQhIvx-BlZwqp48zAY&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiQsuG2x5nfAhUEaq0KHXIpBD8Q6AEwAXoECAMQAQ#v=onepage&q=%22los%20lideres%20adoptan%20actitudes%20personales%20y%20activas%22&f=false>
- Pareja (2007). Conflicto, comunicación y liderazgo escolar: los vértices de un triángulo equilátero. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 11(3), 1-19. Recuperada de: <http://www.ugr.es/~recfpro/rev113COL3.pdf>
- Pincheira (2010). La participación educativa de padre, madre y/o apoderado en el centro educativo mito o realidad. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 9 (17), 107-114. Recuperada de: <http://www.redalyc.org/pdf/2431/243116388006.pdf>
- Razeto (2016). Estrategias para promover la participación de los padres en la educación de sus hijos: el potencial de la visita domiciliaria. *Estudios pedagógicos*, 42 (2), 449-462. Recuperada de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052016000200026
- Riveros (2012). La distribución del liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional. *Revista educación y educadores*, 15 (2), 289-301. Recuperada de: <http://www.redalyc.org/pdf/834/83424870008.pdf>
- Rodríguez, G.G., Gil, F.J., y García, J. E., (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Rojas Crotte (2011). *Elementos para el diseño de técnica de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica* (tiempo de educar). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31121089006>
- Sánchez, O., Reyes, R., y Villarroel, H. (2016). Participación y expectativas de los padres sobre la educación de sus hijos en una escuela pública. *Estudios pedagógicos*, 42 (3), 347-367. Recuperada de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v42n3/art19.pdf>

Sánchez (2010). La metodología en la investigación cualitativa. *Revista Mundo Siglo XXI*, 115-118. Recuperada de:
<http://www.mundosigloxxi.ipn.mx/pdf/v01/01/08.pdf>

Serrano, A. L., (2008). Relaciones recíprocas entre la escuela, la familia y la comunidad. Puerto Rico: Centro de investigaciones educativas.

Valdés, C., Martín, P., y Sánchez, E., (2009) Participación de los padres de alumnos de educación primaria en las actividades académicas de sus hijos. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. 11 (1), 1-17. Recuperada de:
<http://www.redalyc.org/pdf/155/15511137012.pdf>

Anexos

Anexo No.1 Guión de entrevista para la directora

1. ¿Para usted qué es el liderazgo?
2. ¿Cómo considera que sería un buen líder?
3. Describame su experiencia como líder.
4. ¿En qué momento es necesaria la integración de los padres de familia en las actividades escolares?
5. ¿De qué manera motiva a los padres de familia que asistan a las actividades de la escuela?
6. ¿Qué estrategias aplica para las actividades escolares con los padres de familia?
7. Describa cómo se desarrollan las reuniones o actividades en las cuales son llamados los padres de familia.
8. ¿Qué actitud toman los padres de familia ante su integración en las actividades educativas?
9. ¿Cómo es la relación entre usted como directivo y los padres de familia?
10. ¿Cuál es el resultado de una participación completa de los padres de familia en las actividades escolares?

Anexo No.2 Guión de entrevista para docente

1. ¿Qué entiende por liderazgo?
2. ¿Cómo describiría el liderazgo del director?
3. ¿De qué manera involucra el director a los padres de familia en las actividades educativas?
4. ¿Para qué tipo de actividades el director necesita la presencia de los padres de familia?
5. ¿Cómo motiva el director a los padres de familia para que asistan a las reuniones?
6. ¿Cómo organiza el director las reuniones con los padres de familia?
7. ¿Cómo es la asistencia de los padres de familia a las reuniones convocadas?
8. ¿Qué opinan los padres de familia de las actividades escolares?
9. ¿Qué sugiere para que haya más participación con los padres de familia?
10. Tendría alguna recomendación hacia el director y el liderazgo que este ejerce.

Anexo No.3 Guión de entrevista para los padres de familia

1. ¿Cómo es el liderazgo del director?
2. ¿Cómo describiría la atención del director con los padres de familia?
3. ¿con que frecuencia son llamados por el director a asistir a reuniones?
4. Considera que el director toma en cuenta a los padres de familia para la toma de decisiones.
5. ¿De qué manera el director se dirige para convocarlos a las reuniones?
6. ¿Cómo es su relación con el director?
7. ¿De que tratan las reuniones y actividades educativas con el director?
8. ¿Cómo intervienen los padres ante los planteamientos del director en reuniones y actividades educativas?
9. ¿De qué manera se involucra en las actividades educativas de si hijo (a)?
10. ¿Tendría alguna recomendación y/o agradecimiento hacia el director y su atención hacia los padres de familia?

Anexo No.4 Guión de observación

1. ¿Cómo es el liderazgo del director para llevar a cabo el desarrollo de las actividades educativas?
2. ¿Cómo es la relación del director con los padres de familia y maestros?
3. ¿Cuál es el rol del director en esta institución?
4. ¿Qué actividades se llevan a cabo junto con la participación de los padres de familia?
5. ¿Cómo se dirige el director hacia los padres de familia para desarrollar alguna actividad?
6. ¿Cuál es la actitud de los padres de familia al llevar a cabo las actividades educativas?
7. ¿Qué estrategias o técnicas utiliza el director para lograr la integración de los padres de familia?
8. ¿Cada cuánto es requerida la participación de los padres de familia?
9. ¿Cómo es la relación de los padres de familia con docentes y director?
10. ¿Qué medios son utilizados para llamar a los padres de familia cuando se requiere de su participación?

Anexo No.5 Entrevista al director

Entrevista 1

Fecha de entrevista: 16 de Marzo de 2018
Lugar de entrevista: Dirección del jardín de niños
Hora de inicio: 11:20 am
Hora de termino: 11:35 am
Nombre del entrevistado: Olga
Sexo: Femenino
Años de servicio: 30
Perfil profesional; Lic. En educación Preescolar
Categoría: Directora
Municipio: Cárdenas
Código: DIR (DIRECTOR)

1. Voy a empezar con las preguntas del tema, para usted ¿Qué es el liderazgo?

P1. El liderazgo es ser una persona eficiente y sobre todo llevar, dicen que un buen líder lleva a su personal de la mano, va al frente pero lleva a su personal de la mano, no nada más hace las cosas solo, sino que siempre fomenta la unidad, fomenta el trabajo en equipo y apoya dentro del trabajo colaborativo

2. ¿Cómo considera que sería un buen líder?

P2. Pues un buen líder es sobresalir en cada una de las actividades que hacen no sola sino en equipo

3. ¿Cómo ha sido su experiencia como líder?

P3. Pues la verdad ha sido satisfactoria porque yo siento que mi colegiado mis compañeros con los que he trabajado me han apoyada, hemos salido adelante todos juntos, no ha habido envidia, quien hace más o quien hace menos.

4. ¿Para qué momentos o actividades es necesaria la integración de los padres de familia en las actividades escolares?

P4. La integración de los padres de familia debe ser en cualquier momento o situación por ejemplo, en este caso que hay que darle alguna información sobre la conducta de sus hijos, sobre los avances, o sea que no sea nada más darles queja o también impartirles talleres, que ellos conozcan el trabajo que los maestros realizan en el aula y sobretodo que apoyen a sus hijos y también por qué no, también que colaboren en la limpieza, o sea en todo tipo tanto en lo pedagógico como en el área escolar.

5. ¿Cómo motiva a los padres de familia para qué asistan a estas actividades?

P5. Bueno, aquí nosotros siempre les damos a conocer a través de carteles, por decir se les pone el aviso, se les invita a reuniones, tengo página de Facebook del jardín y por ahí hago la invitación, ahorita eso está de moda, a través de las redes sociales. Pero mayormente se les avisa en los grupos invitándolos a las reuniones y el motivo de la misma porque muchos padres a veces se les dice para qué es y no vienen o a veces mal informan, si no se les pone para qué ni le dan importancia, entonces ahora optamos por ponerle el nombre de lo que se va a hacer, si se va a hacer un taller se le pone para qué es o si es una actividad pedagógica para qué es, todo. Bueno no ha dado tantos resultados por qué hay padres que no les dan importancia, pero pues...

6. ¿No hay consecuencias para esos padres?

P6. No hay consecuencias, por eso mismo pues a ellos les da igual venir o no venir; los padres que asisten realmente son responsables con sus hijos en cada actividad.

7. ¿Y la asistencia a otras actividades como matrogimnasias, otros eventos cómo es?

P7. Ahí si asisten los padres, si es matrogimnasias se invita y como en grupo cada maestra lleva un control por decir de donde van palomeando a los padres que asisten, a los padres que siempre están presentes en todas las actividades, como que hay mayor interés de los padres, claro que como siempre ¿verdad? Hay dos o tres que no le interesa, pero si porque el año pasado nosotros llevábamos una tabla y se ponía afuera de los salones; entonces ahí los padres veían “asistió a matrogimnasia”, asistió a mini olimpiada”, o “x” actividad, entonces ahí se llevaba un control y como que los padres sí respondían, pero ahorita como dependiendo, supuestamente nosotros ya lo teníamos logrado este año ya no lo implementamos en nuestra ruta de mejora y eso estamos viendo ahorita cómo retomarlo otra vez.

8. ¿Y no sería bueno retomarlo?

P8. Lo hemos comentado en los consejos técnicos, si vamos a volver a retomar, pero ya quizás para el próximo ciclo escolar porque ahorita ya como sea estamos casi por terminar el ciclo entonces si vamos a retomar esa parte por si es algo importante.

9. Describa como se desarrollan las reuniones, como inicia, o alguna actividad en la cual los padres están involucrados.

P9. Bueno iniciamos siempre con el saludo, la bienvenida, una lectura de reflexión para los padres, comentamos y siento que eso si les ayuda mucho a los padres, si lo comentan en el momento, les gusta y se motivan pero como que luego se les olvida, y ya luego ya sea si es reunión de inicio de ciclo escolar se hace la presentación de los maestros, se habla sobre todo el programa de preescolar, cómo trabajamos las áreas que desarrollamos con los niños, el apoyo de ellos como padres, cómo deben involucrarse y al final de todo lo que se comenta se pide opiniones de ellos,; hemos visto que si los padres nos ponen atención.

10. ¿Qué actitud toman los padres de familia cuando se les llama para integrarse a las actividades de sus hijos?

P10. Bueno aquí los padres responsables siempre que van a ser responsables vienen y acuden, pero hay muchos padres que ponen miles de pretextos, pero hemos notado que este ciclo escolar ha sido como el peor de los años, pero yo siento que ha sido la situación, más que nada que se ha dado desde el inicio del ciclo escolar; hemos tenido ciertos problemitas por ejemplo en cuanto a las niñeras que nos quitaron, no tenemos intendentos, entonces como que todo eso ha ocasionado que no estemos en una misma línea por decir, ciertos desajustes tanto en los padres como en el personal docente.

11. ¿Cómo se dirige hacia los padres de familia?

P11. Siempre con respeto, ahí si siempre con respeto, yo los escucho, platico con ellos la verdad que con los padres de familia nunca hemos tenido ningún tipo de problema ni tampoco ellos han faltado el respeto; siempre cuido esa parte de que a los padres hay que darles su lugar, como padres merecen respeto, así como nosotros también lo merecemos.

12. ¿Cuál es el resultado de una participación completa en las actividades de sus hijos?

P12. Cuando los padres apoyan en sus hijos los resultados se ven en cada uno de los niños, nosotros aquí vemos que los niños tienen muchos avances en este caso los maestros de tercero los niños van bien avanzados, pero es el resultado que los padres está apoyando, hay dos o tres padres siempre que se quedan, pero si la causa es porque los padres tienen mucho que ver en la educación de sus hijos y el apoyo que le den ellos en casa. Los niños en estos tiempos están bastante despiertos y aun así hay niños que se van quedando en cuanto a aprendizajes o conducta.

13. Mencionaba sobre los cortes de caja y la realización le corresponde a la asociación de padres de familia ¿quién delegó esa actividad a ellos? Y ¿por qué usted no lo realiza con la supervisión de ellos?

P13. Los cortes de caja lo hacen la mesa directiva, esa responsabilidad no tanto yo la delegué por decir, sino que son las indicaciones que nos dan a nosotros por parte de la asociación de padres de familia pero a nivel estado. Ellos vienen a dar una orientación cada año y le dicen a los papás que ellos son los responsable de hacer el corte de caja, responsables de manejar los recursos, que nosotros como directivos no nos debemos involucrar en nada de esas situaciones, obviamente aquí cuando hacen ellos el corte de caja, yo estoy presente porque entre asociación y yo hay que checar las notas y recibos estén en orden; yo como directora se lo llevo a mi supervisora, mi supervisora lo revisa y ya ella nos dice si faltaron notas o hubieron detalles, luego rectifico con la mesa directiva. Aquí hay una inquietud de parte de los padres de familia porque a nosotros la secretaría siempre nos dice que la educación es gratuita y nos hacen poner carteles que “la educación es gratuita y no es condicionante para que los niños ingresen o egresen” entonces la secretaría siempre nos está atacando y los padres bueno algunos padres de eso se agarran para no pagar las cuotas, entonces los padres de la mesa directiva dicen “si la secretaría está diciendo que no paguen cuotas, ¿para qué nos piden la revisión de corte de caja ellos? Se supone que si el dinero que nosotros cobramos aquí es de la escuela, ellos mismos nos dicen que no cobremos pero lo que se da es de la escuela, secretaría no tiene por qué pedir los cortes de caja y menos la supervisora. Ya hay como una cierta situación que tienen los padres con eso del corte de caja.

Anexo No.6 Entrevista al docente

Entrevista 2

Fecha de entrevista: 16 de Marzo de 2018
Lugar de entrevista: Plaza cívica del jardín de niños
Hora de inicio: 11:37 am
Hora de termino: 11:48 am
Nombre del entrevistado: Victoria
Sexo: Femenino
Años de servicio: 26
Perfil profesional; Lic. En educación Preescolar
Categoría: Docente
Municipio: Cárdenas
Código: D (DOCENTE)

1. Las preguntas que le voy a realizar son acerca del liderazgo, ¿Qué entiende por liderazgo?

P1. Considero que es la capacidad de la persona que tiene para persuadir a la gente y en su momento llevarlos al objetivo que uno quiere lograr

2. En ese caso ¿Cómo describiría el liderazgo de la directora?

P2. Eficiente porque en este caso el liderazgo no lo da o no lo ejerce ella de manera autónoma, sino es compartida la responsabilidad y eso nos hace que el liderazgo aquí en la escuela nos involucremos todos los maestros para un fin común y hemos obtenido buenos resultados, porque cuando hay un liderazgo muy autoritario yo creo que a veces se afectan ciertas situaciones y por ende no acatamos o no nos encaminamos sobre la misma línea, pero cuando se comparten las ideas, el que lleva la cabeza comparte las ideas, nos pide opiniones, las compartimos y les damos soluciones a los problemas que se presentan, todos damos soluciones a cualquier necesidad de la escuela, llámese educativa, llámese una necesidad de infraestructura, llámese un problema de aula que se dan en los consejos técnicos e intercambiamos experiencias también y ahí mismo compartimos cómo dar soluciones que se nos presentan en diferentes ámbitos. Ella de esa manera ha buscado que haya una convivencia laboral para un fin común, aquí los maestros nos llevamos muy bien y trabajamos de común acuerdo, también en un principio se nos dificultó el tener que hablar de frente sobre nuestros defectos, nuestras deficiencias por decirlo así y esas deficiencias convertirlas a fortalezas, nos costó encarar o decir y es algo que ya hemos superado, reconocemos nuestras debilidades y las convertimos en fortalezas en los consejos técnicos y es parte del liderazgo, también de la maestra a través de los diversos videos o informaciones que ellas nos trae para salir adelante como colegiado.

3. ¿De qué manera involucra la maestra a los padres de familia en las actividades?

P3. De acuerdo a la zona donde nosotros estamos ubicados, la mayoría de las personas es de un nivel socioeconómico medio, la mayoría de los papás trabajan y por lo regular los que vienen por los niños son los tíos, los abuelos, entonces sí se ha dificultado un poquito esa situación, pero aun así los papás participan, es minoría los papás que

muestran un poco de rebeldía por participar en las diversas actividades educativas de la escuela o en el caso ahorita que tenemos la falta de intendente de participar en la limpieza, pero si hacemos muchas actividades de proyección a la comunidad, por ejemplo, hoy tuvieron la reunión con padres de familia de valores, precisamente para fortalecer lo que es la educación en los niños, porque si nos estamos enfrentando a la problemática de que los niños están escasos de valores y sobre la cuestión del respeto, entonces la maestra de esta forma busca orientar a los papás para que de alguna manera hacerle ver la situación de cuál es la formación que ellos deben ofrecerle en casa, a través de talleres, nos involucramos a través de las actividades socio culturales que tenemos aquí en la escuela, individualmente en darle a los papás los avances de los conocimientos de los niños y las tres etapas evaluativas que tenemos de informe a los padres de familia dentro del plantel que son en septiembre, enero y julio.

4E. ¿Cómo motiva la maestra a los padres de familia para que asistan a las reuniones?

P4. Se les informa de manera general, grupal y pues que se tiene que tomar en cuenta la asistencia; el año pasado al final del ciclo escolar se les dio reconocimiento a los papás que participaron en la mayoría de las actividades de la escuela de orden académico y de las actividades implementadas dentro de la escuela, de participación social, por ejemplo.

5. ¿Cómo es la asistencia de los padres a esas reuniones?

P5. Ahorita con las diversas dificultades que hemos tenido a nivel secretaría nos ha afectado un poquito el hecho de que nos bajó, porque los papás tienen que estar asistiendo de manera constante a la limpieza, la mayoría de los papás trabajan y si se ha dificultado esta situación. El hecho de que nos hayan quitado al intendente en todos los ámbitos nos ha perjudicado en tanto a la asistencia, pues cuando le corresponde a los papás hacer la limpieza no viene ni el niño ni el papá por no hacer la limpieza, es una de las problemáticas que ahorita estamos afrontando, precisamente tuvimos reunión en colegio para ver qué solución le vamos a dar.

6. ¿Qué opinan los padres en este caso que tienen que venir?

P6. La mayoría está de acuerdo en venir, el problema es que trabajan, a veces mandan a personas que le ayuden o a veces vienen temprano o tarde, pero si es una situación que aunque ellos quisieran si se les está dificultando, por cuestión de su trabajo; son pocos los papás que están no tienen la apertura o la disposición de asistir.

7. ¿Qué sugieren para que haya una mayor participación de los padres?

P7. En este caso en el taller no asistieron muchos padres por la situación que te comento que estamos presentando, es la primera vez y estamos afrontando una realidad de esta porque la escuela hasta cierto punto ha estado reconocida por el nivel académico que rinde al egresar a los niños, entonces por eso nos han seguido los papás ahorita nos afecta esa situación, ahora vamos a hacer una reunión la próxima semana para convocar a los padres para ir a secretaría y pues ya no ir a pedir sino ir a exigir porque ya se fue a pedir de buena manera, pero ya acordamos un plan B, ya a exigir porque también afecta a los papás que trabajan, esto nos puede afectar en el plantel al desertar algunos niños. Si no hay respuesta el lunes, ya será la mesa directiva que determine que solución se le va a dar regresando de vacaciones.

8. ¿Tendría alguna recomendación para la directora sobre el liderazgo que ejerce?

P8. Pues en este caso yo considero que no, porque más que nada el liderazgo es compartido y yo creo que es lo que ha funcionado aquí en la escuela porque hemos visto en otros jardines que cada quien hace lo que le place, en el caso el liderazgo ella pide opiniones. Nuestras opiniones son tomadas en cuenta y apoyamos pero por ejemplo si ella tuviera una postura “tenemos que hacer esto para tal día, tal hora” como ha sucedido en otras escuelas y entra el personal en conflicto con la directora por ser demasiado autoritario y a veces las cosas no salen bien y pues le dicen “es tu culpa”, se manejan diversas situaciones. Aquí nos vamos por la opinión favorable, que resulte mejor y eso nos ha funcionado a nosotros como colegiado.

Anexo No.7 Entrevista a padres de familia

Padre de familia 1

Fecha de entrevista: 16 de Marzo del 2018

Lugar de entrevista: Plaza cívica del jardín de niños

Hora de inicio: 09:47 am

Hora de termino: 09:52 am

Nombre del entrevistado: David

Sexo: Masculino

Categoría: Padre de familia

Municipio: Cárdenas

Código: PF1 (PADRE DE FAMILIA1)

1E. Voy a hacerle unas preguntas y me las contesta a su criterio. Para usted, ¿Cómo es el liderazgo de la Directora?

P1. Pues hasta ahorita yo no puedo hablar mal al respecto porque ella ha trabajado muy bien, ella ha sido la titular por decir así, siempre desde que se fundó este jardín de niños y hasta ahorita ella ha desempeñado bien su papel como responsable que es del jardín

2. ¿Cómo describiría su atención con los padres de familia?

P2. Pues con los padres de familia es problema donde quiera no solamente aquí en el “18 de marzo” a nivel general porque yo lo he vivido y como todos habemos padres que somos muy responsables y habemos padres que nos vale, nada más traemos a los niños por traerlos y mi respeto para los padres que trabajan no tienen el tiempo para estar muy pendientes de ellos pero más sin embargo, cuando pueden acuden y hay padres como todos, padres muy negligentes que piensan que traen animalitos en lugar de traer a sus niños al jardín, los dejan y ya se van.

3. Y ante algún problema la Maestra ¿Cómo responde o actúa?

P3. Pues la maestra actúa de manera pacífica, ella no se altera para nada, ella cumple con dar los recados a los padres, a los que se les requiere para que estén pendientes de sus hijos pero no en ningún momento se muestra prepotente ni nada.

4. ¿Con qué frecuencia la maestra los llama para reuniones?

P4. Pues cuando es necesario, en este caso trabajamos en común acuerdo con la mesa directiva, cuando hay que hacer cortes de caja les llama a reuniones cada tres o cuatro meses.

5. ¿Considera que los toma en cuenta para la toma de decisiones?

P5. Claro que sí, nos toma en cuenta a todos los padres de familia para alguna decisión, en este caso tenemos el problema ahorita de intendente que desde que se iniciaron las clases de fin de año no tenemos intendente.

6. ¿De qué manera se dirige para convocarlos?

P6. A base de citatorios, pega un mural para que se enteren los padres de familia

7. Usted, ¿Cómo es la relación con la maestra?

P7. Pues hasta ahorita llevamos una relación, muy buena, porque yo funjo como parte de la mesa directiva, soy vocal y tengo que estar al tanto de todo lo que acontece en todo lo del jardín ahorita más que nada, sobre la limpieza general del área, en la cual ahorita se

convoca al apoyo de los padres de familia para poder salir adelante con la limpieza, aseo del baño, áreas perimetrales y todo lo que se requiere de limpieza por falta de intendente.

8. ¿De qué manera se involucra en las actividades de sus hijos?

P8. Afortunadamente, yo estoy presente siempre que se requiere, estoy presente aquí pues soy tutor, por lo regular del diario traigo a mi nieto y estoy aquí pendiente, tanto a la hora de entrada como a la hora de la salida, se puede decir que del diario los cinco días de la semana estamos aquí.

9. ¿Tiene alguna recomendación hacia el director o su atención con los padres de familia?

P9. Pues la única recomendación es que a los que me han preguntado si es confiable el jardín de niños con sus hijos, pues yo respondo que sí, me consta que aquí han estudiado mis nietas y se puede decir que ya son de años, 19 a 20 años y aquí estamos pendientes.

Anexo No.8 Entrevista a padres de familia

Padre de familia 2

Fecha de entrevista: 16 de Marzo de 2018

Lugar de entrevista: Dirección del jardín de niños

Hora de inicio: 09:59 am

Hora de termino: 10:11 am

Nombre del entrevistado: Sonia

Sexo: Femenino

Categoría: Padre de familia

Municipio: Cárdenas

Código: PF2 (PADRE DE FAMILIA2)

1. ¿Cómo es el liderazgo de la directora de este plantel?

P2. ¿En qué sentido?

2. De qué manera dirige, atiende...

P2. De manera cordial, pacífica y sobre todo respetuosa

3. ¿Cómo es la atención con los padres de familia?

P3. De manera personalizada, yo he visto que atiende a todo el que se lo solicita

4. ¿Con qué frecuencia los llama a asistir a reuniones?

P4. En lo que va del ciclo escolar van dos reuniones, por lo regular son cada bimestre

5. ¿Considera que la maestra toma en cuenta a los padres de familia para tomar decisiones?

P5. Si nos toma en cuenta, demasiado. O sea donde le digo yo hay que poner esto porque a esperar a que todos los padres de familia estén de acuerdo, está canijo.

6. ¿cómo los convoca para alguna reunión?

P6. Pega cartel, por ejemplo la reunión de hoy el cartel estaba desde el lunes; y aun así los padres no asistieron pero es apatía

7. Usted ¿cómo se lleva con la directora?, ¿cómo es su relación?

P7. Muy Buena

8. ¿Es parte de la sociedad de padres? Usted ¿qué es?

P8. La tesorera

9. ¿De qué tratan las reuniones y actividades con el director?

P9. Depende, si son reuniones entre comité y director, tratamos a ver que se va a hacer para mejorar las instalaciones; cuando se convoca a reunión de padres de familia en general es en base a los acuerdos que tomamos acá.

10. La maestra me comentaba que los padres de familia hacen los cortes de caja, ella ¿no hace el corte de caja?

P10. No, ella está presente porque es su deber, pero por ejemplo se lo habían solicitado, la verdad fue mío porque por diferentes actividades nos habíamos atrasado, entonces le hablamos a los otros del comité que nada más vinieron dos o tres

11. Y ¿Cuántos son?

P11. Somos diez, hicimos el corte de caja, el ultimo; en el otro si estuvimos todos, pero también vino la supervisora y la verdad esa vez sí estuvo bien porque hubo más asistencia, y ahorita ya hicimos el corte de caja pero nos estamos poniendo de acuerdo para darles a conocer la próxima semana a los padres el corte de caja antes que se vayan a semana santa por que el año pasado la mesa directiva anterior no dio corte de caja en todo el ciclo escolar hasta el ultimo

12. Ahorita lo están haciendo conforme el tiempo...

P12. Si, de eso se trata; es que debimos haber hecho uno en diciembre, pero por falta de tiempo no lo hicimos, pero ahorita el corte de caja está hecho al día

13. Aparte de las reuniones de corte de caja ¿para qué otras situaciones o tipo de actividades llaman a todos los padres de familia?

P13. Cuando se suscita algún problema o que necesitamos el apoyo de los padres de familia, por ejemplo, ahorita se hizo reunión de padres hace como un mes por el detalle que no había intendente

14. ¿y ahí si asistieron los padres?

P14. Si, bueno no asistieron todos, pero como cincuenta si asistieron

15. ¿O sea que a los talleres no asisten?

P15. No, casi no asisten

16. Y aparte de los talleres, ¿Hay alguna otra actividad?

P16. Kermeses, también cuando se convoca a ejercicio a eso si he visto que asisten más los padres, pero también es porque uno participa con el niño, yo observo que por ejemplo a esto de taller no se quedan, como no se queda el niño ahí. Entonces en lo otro si se quedan porque como tu interactúas con el niño por eso si vienen más padres, considero que donde está involucrado el niño directamente ahí si asisten, porque a los festivales vienen.

17. ¿Cómo intervienen los padres en estas actividades, por ejemplo, ahora con el problema del intendente?

P17. Hay muchos que hablan y hablan y al final no hacen nada, hay algunas personas que son groseras, por ejemplo, cuando entregas el corte de caja, en la primera me empezaron a cuestionar porque pensaron que la gasolina que se compraba era para mi vehículo, jamás le he puesto un peso de aquí la gasolina es para la podadora, hay unos que si se dirigen muy groseros, acá yo les dije a mi háblenme derecho; depende mucho de la persona que presida la reunión, yo les dije aquí están todas las cuentas no tengo porque esconder absolutamente nada ni tampoco hacer cosas escondidas con la directora, que yo me ponga acá, no. Te voy a poner un ejemplo, que venía un señor a limpiar los tinacos, ese señor siempre se había ocupado, pero no para limpiar el tinaco, y quería cobrar \$700, no eso yo no lo pago, no es mi dinero pero yo no lo pago. Entonces buscamos otro y empezamos la negociación porque era un padre y el servicio es para su hijo.

18. Y en ese caso ¿no se les dice a los papás que es un trabajo para su hijo gratuito?

P18. No lo quieren hacer, lo que si bendito Dios hemos encontrado a padres de familia que si apoyan. Con los climas se dio un aviso que los padres que sepan hacer ese servicio se les podía dar ese trabajo, pero considerando que era un trabajo para la escuela

y un padre le dio mantenimiento a los climas de toda la escuela a bajo precio a comparación de cómo lo tenían cotizado es cuestión de ponerse de acuerdo.

19. ¿Usted se involucra en las actividades de su hijo?

P19. Si, en la mayoría o todas se puede decir, es muy rara la vez que no vengo, porque estoy ahorita 100% en casa, solamente cuando se me atraviesa algo entre los mayores, depende. Si esto es para venir a hacer ejercicio o jugar con el niño y aquello es calificación, me voy para allá porque allá es cada bimestre, aquí es donde me ocupan más.

20. ¿Tendrían alguna recomendación hacia la directora o en la atención a los padres?

P20. Lo que si siento es que la dire le falta ser más autoritaria, hay que ser como le decía tiene que decir “esto se va a hacer y se va a hacer así”.

21. ¿Para usted sería mejor que dijera se va a hacer así y sin opciones de cambio?

P21. O sea, si estás viendo que con esa actividad se hacen las cosas, yo considero que sí porque estarle pidiendo opinión en algunas actividades a los padres de familia se vuelve un desorden.

22. ¿Ella quiere pedirle opinión para todo y en algunas ocasiones no son necesarias?

P22. Así es, es muy bueno lo que hace ella, pero como yo le digo lo hace democráticamente para que no se le vengán encima, pero le digo “hay cosas que no, ni podemos esperar a los padres de familia”.

Anexo No.9 Transcripción del guión de observación

P1. Al entrar al jardín de niños pude detectar que no había muchos padres de familia, la directora llegó con antelación y preparó el material para implementar el taller al cual habían invitado a los padres de familia una semana antes y durante el transcurso de los días.

P2. La directora fue dando la bienvenida e invitó a los padres a asistir, pero muchos de los pocos que había se fueron retirando. Pude percatarme que faltan mayores estrategias para la integración de todos los padres a las actividades como reuniones, motivación o rigor; se muestra pasiva y muy tolerante.

P3. Desde la hora de entrada la directora se mostró respetuosa con los padres de familia que llegaban a dejar a sus hijos interesada por que asistieran al taller que tenían programado desde días anteriores; durante la reunión se dirige de forma cortés y al terminar algunos padres de familia le piden tiempo para tratar asuntos a lo que ella designa unos minutos para atenderlos de manera personal.

P.4 En todo momento el directivo se muestra muy tranquila y a pesar de tener múltiples actividades trata de responder a las demandas que tiene por parte de los diversos agentes, pidiéndoles paciencia para ser atendidos, es un líder que se encarga de organizar, dirigir la reunión y buscar la persona que va a dirigir la reunión o actividades, concentrar a los padres de familia, hablar con el colegiado sobre asuntos urgentes, etc.

P5. Lleva a cabo Reunión a talleres, matrogimnasias, kermés, festivales, limpieza de la escuela, mantenimiento, entre otros. Y en este día fue un taller a padres sobre los comportamientos de sus hijos.

P6. En este caso, el taller se había diseñado para orientar a los padres de familia sobre los valores que se han perdido en una sociedad moderna y cómo poder encauzarlos para poder tener hijos interesados en el bienestar social.

P7. A pesar de ello y de la anterioridad con que se invitó a los padres de familia al taller, se notó ausencia y poca responsabilidad al presentarse, ya que pocos fueron los que se quedaron y decidieron invertir un poco de tiempo en las actividades escolares.

P8. Al momento de inicial la reunión únicamente estaban presentes 5 padres de familia de 140 tutores, con el correr del tiempo se llegó a la cantidad de 11 asistentes. Pide la participación pronta para comenzar y desarrollar una actividad.

P9. Los padres se muestran apáticos a la reunión que se les invitó, solo dejan a sus hijos y se van pronto, se muestra mucha inasistencia de los alumnos; para la limpieza de la escuela asisten pocos padres de familia y se muestran cansado; para kermés y festival todos los padres colaboran con los gastos que demanda el evento; para la matrogimnasia asiste la mayoría de los padres con hijos.

P10. Durante la observación solo se notó como estrategia de invitación al taller, carteles e invitación verbal.

P11. Cuando las situaciones sean necesarias como las acciones de limpieza, para información de avances en los tres momentos de evaluación, cuando se vayan a realizar

actividades implementadas en la ruta de mejora como festivales, desfiles, eventos cívicos y deportivos; talleres, etc.

P12. Los padres que se observa con docentes se muestran amables, interesados en los avances y preocupaciones sobre conductas; los padres con el director se acercan con mayor confianza y libertad.

Anexo No. 10 Matriz de referentes teóricos		
¿ Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?		
Referencia bibliográfica	Cita textual	Comentario de la cita
Murillo (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. <i>Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en la educación</i> , 4 (4e), 11 – 24.	“Para que el liderazgo sea eficaz, es la disposición de los seguidores denominada madurez. Habilidad y disposición de las personas para aceptar la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento en una tarea concreta”. (p. 13)	Para que el líder ejerza su eficacia, las decisiones que tome en un centro educativo antes de ejecutarlas debe reflexionar con la madurez que implica, puesto que ante toda situación hay que saber aprovechar las habilidades para concluir una tarea concreta.
Murillo (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. <i>Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en la educación</i> , 4 (4e), 11 – 24.	“El liderazgo transformacional se basa en tres constructos: habilidad del director para fomentar el funcionamiento colegiado; el desarrollo de metas explícitas, compartidas, moderadamente desafiantes y factibles; y la creación de una zona de desarrollo próximo”. (p. 16)	El liderazgo de los directores se basa en la habilidad para saber involucrar al colegiado que comprende su institución académica y de manera conjunta lograr el desarrollo de metas a través de andamiajes.
Murillo (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. <i>Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en la educación</i> , 4 (4e), 11 – 24.	“Liderazgo facilitador, son los comportamientos que favorecen la capacidad colectiva de una escuela para adaptarse, resolver problemas y mejorar sus resultados”. (p. 17)	Un líder facilitador es la persona que en lugar de complicar las situaciones o necesidades, es capaz de involucrar a todos, orientándolos a la resolución de problemas y a la mejora de resultados.
Murillo (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. <i>Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en la educación</i> , 4 (4e), 11 – 24.	El liderazgo distribuido supone más que una remodelación de tareas, significa un cambio en la cultura, que entraña el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad	El liderazgo distribuido opta por trabajarse a través de una transformación de tareas, cambiar las costumbres y metodologías tradicionales, es tener el compromiso

	escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela (p. 19)	por mejorar y trabajar conjuntamente con la comunidad escolar para que se dé un funcionamiento adecuado.
Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. <i>Psicoperspectivas</i> , 9 (2), 3452.	el liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas. (p. 35).	La presencia de un liderazgo directivo siempre será parte primordial en la realización de actividades docentes sobre todo para alcanzar la calidad de prácticas educativas y que las actividades diseñadas representen un aprendizaje significativo para los alumnos.
González, M. (2003). El liderazgo en tiempos de cambio y reformas. <i>El liderazgo educativo</i> , ** 4 -8.	“El liderazgo es un proceso centrado en metas cuya función es influir en el rendimiento de la organización”. (p. 5)	En toda función se necesita tomar decisiones para una mejora, estas decisiones podrán influir y cambiar el rendimiento que tenga una institución.
Domínguez, S. (2010). La educación, cosa de dos: la escuela y la familia. <i>Revista digital para profesionales de la enseñanza</i> , 8, 1-15.	“La educación es un proceso muy largo que comienza siendo impartida por la familia y luego la escuela y se necesita de ambas partes para conseguir un pleno desarrollo educativo y personal del niño/a”. (p. 1)	Todo individuo llega a un centro escolar con conocimientos básicos adoptados en una rutina familiar, se necesita del trabajo de ambas partes para conseguir el pleno desarrollo de los niños.
Domínguez, S. (2010). La educación, cosa de dos: la escuela y la familia. <i>Revista digital para profesionales de la enseñanza</i> , 8, 1-15.	“El centro educativo en su conjunto debe luchar por conseguir la integración de las familias en las escuelas y hacerlos partícipes de la educación de sus hijos/as”. (p. 2)	En cada centro educativo todos los trabajadores deben trabajar de la mano para fomentar e integrar a los padres de familia en las actividades de sus hijos, haciéndolos más participativos y no estáticos.
Domínguez, S. (2010). La educación, cosa de dos: la escuela y la familia.	La participación de los padres en la escuela y educación de sus hijos no solo favorece a los niños sino también a	La participación de los padres en las actividades escolares, permitirá el intercambio de relaciones afectivas,

<i>Revista digital para profesionales de la enseñanza</i> , 8, 1-15.	las familias que permite conocer mejor las diferentes facetas de sus hijos y ayudarlo en todo lo que pueda, desarrollando personas humanas y verdaderos ciudadanos (p. 10)	mejorando la comunicación entre familias y educadores, fortaleciendo la calidad de personas para una futura sociedad.
Domínguez, S. (2010). La educación, cosa de dos: la escuela y la familia. <i>Revista digital para profesionales de la enseñanza</i> , 8, 1-15.	Los padres, a veces saben poco de la escuela de sus hijos y a la vez los profesores también saben poco de las familias y el entorno social de los alumnos, esto da lugar a que se produzcan vacíos, prejuicios, conflictos y afecta a los aprendizajes. (p. 13)	El involucrar a los padres de familias en las actividades escolares se permite la conexión y el acercamiento entre directores y profesores, evitando los malos entendidos o los conflictos que posteriormente se puedan dar en consecuencia de ignorar el método de trabajo en la escuela de profesores y director.

¿ Qué estrategias utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas?		
Referencia bibliográfica	Cita textual	Comentario de la cita
Julio, V,. Mánuel, N., Navarro, L., (2012). Estrategias educativas para la participación de los padres en compromisos escolares. <i>Escenarios</i> , 10(2), 119-127,	Esta situación ha impactado en la educación, con cambios en la sociedad y en las instituciones educativas, en donde la crisis de las familias, la situación actual del país y la difícil tarea en la labor docente, hace necesario conformar una labor sólida que contribuya a resignificar la verdadera función de la escuela, de la vida familiar y social, para que ésta conlleve a la buena formación del educando. (p. 120)	La crisis que se vive en las familias actualmente hacen cada vez más difícil la situación de la participación, por ello es necesario resignificar la función de las escuelas con las familias para que la educación y formación de los educandos conlleve al éxito.
Julio, V,. Mánuel, N., Navarro, L., (2012). Estrategias educativas para la participación de los padres en compromisos escolares. <i>Escenarios</i> , 10(2), 119-127,	“Para lograr que los padres de familia, lleguen a participar, es preciso poner en práctica un plan de trabajo sistemático que gradualmente los involucre en los compromisos escolares que los hijos adquieren en su formación”. (p. 120)	Para integrar a los padres de familia dentro de las actividades, es necesario tener el diseño de un plan de trabajo y llevarlo a cabo de manera paulatina, así poco a poco estarán participando en la formación de sus hijos.
Julio, V,. Mánuel, N., Navarro, L., (2012). Estrategias educativas para la participación de los padres en compromisos escolares. <i>Escenarios</i> , 10(2), 119-127,	Participación implica aspectos como por ejemplo: ir a dejar o a buscar a los estudiantes a la,	La participación de los padres de familia se da desde las actividades mínimas que

	institución lo que permite tener un contacto con el entorno educativo, así como también, la posibilidad de acercarse a conversar con el profesorado para saber y estar al tanto de aspectos de comportamiento, el rendimiento académico y de las diferentes actividades que se desarrollan en la institución. También incluye la colaboración en actividades como (jean day, bingos, rifas) y formar parte del gobierno escolar. (p.124)	pueden ser las rutinarias, así como el acercarse con los agentes que intervienen en su educación con la intención de apoyar al desarrollo y crecimiento por ser parte de una asociación de padres.
Serrano, L., López, J., Morales M., (2008). <i>Relaciones recíprocas entre la escuela, la familia y la comunidad</i>. San Juan, PR: Centro de Investigaciones Educativas, Universidad de Puerto Rico.	“Se ha establecido la importancia de desarrollar relaciones recíprocas con las familias, en las que exista: respeto mutuo, cooperación, responsabilidades compartidas y negociación de las diferencias para lograr una meta común”. (p.4)	Es importante mantener relaciones mutuas de familia y profesores entablando valores como el respeto, la colaboración y responsabilidad, con el fin de lograr una meta en común, el aprendizaje de sus hijos.
Navarro, M., (1999), Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela. <i>Profesorado: revista del currículum y formación del profesorado</i>, 3(1). pp. 1 – 16	“La escuela actual parece haber perdido el carácter de mera instructora al adoptar un rol educativo integral. La disociación clásica entre instrucción y formación parece	En la actualidad se hace notar más que la escuela ha perdido el carácter que la distinguía en épocas pasadas, se ha perdido el rol de integración.

	no existir en los tiempos actuales”. (p.2)	
Navarro, M., (1999). Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado,3 (1). pp. 1 – 16	“Es lógico considerar que la participación de los padres en la escuela también es un factor beneficioso. Pero en ocasiones esa interacción está descuidada. La estrategia que permite esa interacción es la tutoría hacia los padres”. (p. 9)	El involucrar a los padres en las actividades escolares aportan beneficios tanto para la escuela como para sus hijos, ya que algunas veces la interacción está descuidada. Una estrategia que permite involucrar a los padres es a través de tutorías.
Gobierno de Chile (2002) <i>Política de Participación de Padres, Madres y apoderados/as en el Sistema Educativo</i> . Chile: Gobierno de Chile.	Tener una relación de cooperación entre la familia y la escuela es fundamental para mejorar los aprendizajes. Una relación de diálogo, de información, de trabajo común. Los padres tienen una responsabilidad en la educación de sus hijos. Padres preocupados, hijos con mejores oportunidades de aprender. Es una relación causa-efecto. Así de simple, así de claro. (...) Necesitamos padres comprometidos con la calidad de la educación de sus hijos, padres que preguntan, que cooperen, que ejerzan sus derechos y sus responsabilidades. (p. 15)	Una relación de cordialidad y respeto entre familias y escuelas, es primordial para los aprendizajes de sus hijos. sobre todo, si hay cooperación entre ambas partes se comprometen con la educación.

Gobierno de Chile (2002) <i>Política de Participación de Padres, Madres y apoderados/as en el Sistema Educativo</i> . Chile: Gobierno de Chile.	La transformación de la convivencia escolar es una experiencia educativa sustentada en el diálogo, que establezcan en forma consensuada las normas que respeten la dignidad de los estudiantes y de todos los miembros de la comunidad educativa, genera ambientes propicios para el desarrollo de mejores resultados escolares. (p.19)	Es necesario transformar la convivencia escolar, mientras se produce a través del dialogo y donde se promuevan los ambientes educativos y óptimos para el desarrollo de mejores resultados.
Gobierno de Chile (2002) <i>Política de Participación de Padres, Madres y apoderados/as en el Sistema Educativo</i> . Chile: Gobierno de Chile.	La escuela como comunidad de aprendizaje requiere una conducción desde la autoridad, que sólo da el liderazgo fundado en el respeto que inspira en sus colaboradores.	Para que en una escuela se propague un ambiente de aprendizaje apto para los alumnos, la autoridad que ejerza el liderazgo debe inspirar a todos los involucrados al trabajo para el bien común.
Razeto (2016). <i>Estrategias para promover la participación de los padres en la educación de sus hijos: el potencial de la visita domiciliaria</i> , 2, pp. 449 – 462. Chile.	“generar una alianza estratégica entre ambos actores educativos, como clave para una pedagogía efectiva” (p. 451)	Se necesita abarcar a todos los componentes de la familia inmediata y maestros para obtener éxito en la pedagogía que se imparte.

¿Cómo perciben los padres de familia el liderazgo de la directora en relación a su participación en las actividades educativas?		
Referencias bibliográficas	Cita textual	Comentario de la cita

Valdés, Á., Martín, M., Sánchez, P., (2009), Participación de los padres de alumnos de educación primaria en las actividades académicas de sus hijos. <i>REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa</i> . Sonora, México.	“El factor más influyente en el desempeño escolar son las prácticas familiares, incluso por encima de los aspectos demográficos, económicos y comunitarios que rodean al estudiante”. (p. 3)	Para que un niño se sienta motivado en un salón de clases, es necesario que las prácticas familiares sean idóneas a pesar de las dificultades que se vean en la sociedad en la cual esté inmersa el alumno.
Julio, V.,. Mánuel, N., Navarro, L., (2012). Estrategias educativas para la participación de los padres en compromisos escolares. <i>Escenarios</i> , 10(2), 119-127,	El profesorado piensa que la participación educativa conlleva más intervención en la toma de decisiones cuando se trata de su sector que cuando se refiere a la participación de las familias y, por su parte, las familias asumen que la intervención en la toma de decisiones que tiene que ver con todo lo relacionado con la gestión de la institución es competencia del profesorado más que de su sector. (p. 124)	Hay una idea equívoca de padres y docentes, ya que idealizan las actividades que a cada uno le corresponde, pero esto se puede dar a partir de la falta de comunicación e interacción entre ambos participantes.
Pincheira, L., (2010), La participación educativa de padre, madre y/o apoderado en el centro educativo mito o realidad, <i>REXE, Revista de Estudios y Experiencias en Educación</i> .	En ocasión, la participación educativa del Padre, Madre y/o apoderado/a en el centro educativo se transforma en algo instrumental que realiza el docente, cuando esto sucede, dicha participación se reduce a acciones cotidianas como, por ejemplo, conformar una comisión de fiesta de curso, organizar una actividad extraescolar y en ocasión apoyo al cuerpo docente en reivindicación de diversa índole. Lo	Muchas veces la participación de los padres o tutores forma parte de trámite instrumentales, solo en momentos definidos se llaman para que acudan a las escuelas, esto se lleva a una participación condicionada y no una colegiada.

	planteado refleja por lo general, una participación educativa condicional y no una verdadera participación colegiada e informada. (p. 107)	
Gobierno de Chile (2002) <i>Política de Participación de Padres, Madres y apoderados/as en el Sistema Educativo</i> . Chile: Gobierno de Chile.	Aunque la escuela tiene la misión específica de educar y cuenta para ello con los recursos humanos, técnicos y materiales necesarios, el hogar conserva, entre otras, la responsabilidad de mantener a los niños y niñas en un estado de motivación y de receptividad psicológica para el aprendizaje. (p. 13)	Si bien la obligación en las escuelas enseñar contenidos y poseer los medios necesarios o básicos para el desarrollo de los mismos, el hogar es el motor para despertar a los niños el interés de asistir y motivar a continuar con el aprendizaje.
Navarro, M., (1999). Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 3 (1). pp. 1 - 16	En general, los padres se sienten preocupados por la educación de sus hijos y exigen calidad. Manifiestan, en ocasiones, que ha habido expropiación de alguna de sus funciones por lo que reclaman que si no le pueden ser devueltas, al menos se compartan. (p.2)	Los padres reclaman la importancia que con anterioridad se les daba dentro de las instituciones
Navarro, M., (1999). Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 3 (1). pp. 1 - 16	“Las estrategias no han sido fruto del diálogo, discusión y negociación entre las partes afectadas, pero ello no debería ser obstáculo para su desarrollo y eficaz implementación, ni ser limitadoras de los derechos de padres y profesores”. (p.2)	Las estrategias empleadas en los centros escolares, no se han implementado a partir de las necesidades detectadas y los derechos que los padres exigen.
Navarro, M., (1999). Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la	Cuando los padres son interrogados por la calidad de la participación, se quejan amargamente de la falta de tiempo que	Están los puntos de vistas contrarios, ya que los padres muchas veces carecen de tiempo para participar en las

escuela. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado,3 (1). pp. 1 – 16	tienen, lo abrumados que están por el trabajo, la falta de facilidades que proporciona el centro para poder asistir a las reuniones puesto que los horarios, sean cuales sean, siempre son malos, y suelen utilizar la frase que se ha convertido ya en hecha de tanto escucharla: “los profesores no nos escuchan” (p. 10)	actividades y sobre todo por los horarios que las escuelas marcan, pero en cualquier horario o día siempre habrán padres extintos de esas actividades y utilizan a los educadores como excusa.
Navarro, M., (1999). Análisis de distintas estrategias para la participación de los padres en la escuela. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado,3 (1). pp. 1 – 16	Algunos padres, adoptan una postura muy cómoda con respecto a la educación de sus hijos. Delegan en el profesorado toda la responsabilidad y, en el mejor de los casos, se le deja hacer, pero en el peor, se comportan como críticos despiadados ante las acciones docente. (p. 11)	Los padres le dan responsabilidad que le corresponden a los maestros y viceversa. Y en momentos de necesitar apoyo de ellos y no ser correspondidos se comportan de manera irreverente.
Razeto (2016). <i>Estrategias para promover la participación de los padres en la educación de sus hijos: el potencial de la visita domiciliaria</i> , 2, pp. 449 – 462. Chile.	“En la práctica muchas familias, especialmente las más vulnerables, tienen dificultades en asumir el rol formador y socializados que de ellas se espera” (p. 452)	“en la mayoría de los casos de asistencia de padres de familias, las más vulnerables son las que tienen dificultades para formar a sus hijos y por ende no hay una socialización, aunque no es generalizado, hay familias no vulnerables y sin embargo no asumen su papel formador”
Sánchez, A., Reyes, F., Villarroel, V., (2016). Participación y expectativas de los padres sobre la educación de sus hijos en una escuela pública, 3, pp. 347 – 367.	Román (2014) en Sánchez, A., et al. la participación y compromiso de padres y madres de estudiantes se ha reducido en los últimos años, lo que desde la perspectiva de estos actores se	“con el paso del tiempo, poco es el tiempo que se ven a los padres de familia, algunas razones pueden ser que se encuentran frente a una realidad que posee problemas familiares con

	atribuye fundamentalmente a la realidad familiar (familias uniparentales correspondientes a madres trabajadoras) y en menor medida al desinterés de los padres por la educación de sus hijos, quedando así un número menor de apoderados que desarrolla un vínculo más estrecho y responsable con la escuela. (p. 351)	ausencia de un miembro de padre. O simplemente por la falta de interés , quedando los hijos ante posibilidades más estrechas de relacionarse o un actuar efectivo en la escuela.
--	---	---

Anexo No.11 Matriz de referentes factuales

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	EVIDENCIA	COMENTARIOS	REFERENTES TEÓRICOS
¿Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?	<i>El liderazgo es ser una persona eficiente y sobre todo llevar, dicen que un buen líder lleva a su personal de la mano, va al frente pero lleva a su personal de la mano, no nada más hace las cosas solo, sino que siempre fomenta la unidad, fomenta el trabajo en equipo y apoya dentro del trabajo colaborativo. (DIR:P1)</i> <i>Es la capacidad de la persona que tiene para persuadir a la gente y en su momento llevarlos al objetivo que uno quiere lograr. (D:P1)</i> <i>Pues hasta ahorita yo no puedo hablar mal al respecto porque ella ha trabajado muy bien, ella ha sido la titular por decir así, siempre desde que se fundó</i>	Para manifestar un liderazgo dentro de una institución los entrevistados han manifestado que el liderazgo es la capacidad que posee una persona para guiar a su personal y cumplir con los propósitos trazados a un inicio de periodo y concluirlo con excelentes resultados tratando de lograr los objetivos en mayor medida. Además, que la persona líder encargada de una escuela será capaz de guiar a todo su colectivo con acuerdos mutuos con los demás integrantes para no ejercer un autoritarismo, sino que construyan un ambiente de colaboración y trabajo en equipo. La directora se ha mostrado desde inicios de su trayectoria como directora como una persona íntegra, responsable y lo que se ha logrado ha sido a base de su esfuerzo de trabajar de forma pacífica y brindando	“los líderes adoptan actitudes personales y activas respecto a los objetivos. Buscan las oportunidades y recompensas potenciales que están a la vuelta de la esquina, inspirando a los subordinados e impulsando el proceso creativo con su propia energía” (Zalenick en Palomo, 2013, p.17) “el liderazgo se entiende como la capacidad que una persona tiene para influenciar a otras” (Leithwood & Duke en Riveros, 2012, p. 292)

	<i>este jardín de niños y hasta ahorita ella ha desempeñado bien su papel como responsable que es del jardín. (PF1:P1).</i> <i>De manera cordial, pacífica y sobre todo respetuosa. (PF2:P2).</i>	confianza a todo el personal para atender a dificultades o dudas.	
	<i>Pues un buen líder es sobresalir en cada una de las actividades que hacen no sola sino en equipo. (DIR:P2)</i> <i>Eficiente porque en este caso el liderazgo no lo da o no lo ejerce ella de manera autónoma, sino es compartida la responsabilidad y eso nos hace que el liderazgo aquí en la escuela nos involucremos todos los maestros para un fin común y hemos obtenido buenos resultados, porque cuando hay un liderazgo muy autoritario yo creo que a veces se afectan ciertas situaciones y por ende no</i>	En cuanto a las experiencias brindadas por una directora de preescolar, el ser un buen líder no se trata de sobresalir a costas del esfuerzo de otros, sino sobresalir en conjunto por un trabajo coordinado. En el trabajo en el área educativa es recomendable que la directora mantenga responsabilidades en todos los involucrados para que en el trabajo todos aporten experiencias, ya que si hay un líder autoritario se afectan las relaciones personales, el ambiente laboral o discusiones que complica el logro de los objetivos. Al compartir los puntos de vista entre todos pueden encontrar la solución a	“su papel político consiste en equilibrar los intereses de diversas unidades, antes que en desempeñar un liderazgo autoritario” (Levy, 1999, p.210) Pozner en Riveros (2012) “el liderazgo se vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en colaboración con otros, en el logro de los fines y los valores generalmente sepultados en el fárrago de las rutinas cotidianas. Desde el papel del líder, el gestor convoca a

	acatamos o no nos encaminamos sobre la misma línea, pero cuando se comparten las ideas, el que lleva la cabeza comparte las ideas, nos pide opiniones, compartimos opiniones y soluciones a los problemas que se presentan todos damos soluciones a cualquier necesidad de la escuela, llámese educativa, llámese una necesidad de infraestructura, llámese un problema de aula que se dan en los consejos técnicos y compartimos experiencias también y ahí mismo compartimos cómo dar soluciones que se nos presentan en diferentes ámbitos. Ella de esa manera ha buscado que haya una convivencia laboral para un fin común, aquí los maestros nos llevamos muy bien y trabajamos de común acuerdo, también en un principio se nos dificultó el tener que hablar de frente	problemas o metas específicas ante cualquier necesidad. También como miembros de una institución y si desde un principio se comienzan a dar situaciones no favorables para mantener la armonía institucional, se recomienda que entablen conversaciones colegiadas sobre las conductas y como estas afectan el desenvolvimiento de la labor docente, puede tornarse confuso o en ocasiones se puede tomar a discusión pero hay que brindar las palabras acordes para afrontar los conflictos y evitar que el ambiente laboral se vea afectado y sobre todo que afecte a los demás agentes educativos, al realizar esto se busca que todos tengan la confianza de reconocer las fortalezas o debilidades para seguir consolidándolas logrando que como colegiado trabajen en equipo, Como líder el incluir a los padres de familia al principio	promover las comunicaciones y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro inmediato, en el mediano y largo plazo. Así el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa transformación y hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos” (p.294)
--	---	---	---

	sobre nuestros defectos, nuestras deficiencias por decirlo así y esas deficiencias convertirlas a fortalezas, nos costó encarar o decir y es algo que ya hemos superado, reconocemos nuestras debilidad y las convertimos en fortalezas en los consejos técnicos y es parte del liderazgo también de la maestra a través de los diversos videos o informaciones que ellas nos trae para salir adelante como colegiado. (D:P2) Pues con los padres de familia es problema donde quiera no solamente aquí en el “18 de marzo” a nivel general porque yo lo he vivido y como todos habemos padres que somos muy responsables y habemos padres que nos vale, nada más traemos a los niños por traerlos y mi respeto para	puede ser difícil sobre todo en una zona urbana donde la mayoría de los padres de familia trabajan y no pueden presentarse a las reuniones; actualmente se ve la ausencia de los padres en las actividades escolares, pero esto se debe a la responsabilidad que tengan para con sus hijos. Si los padres tuvieran mayor presencia, se fortalecería la comunicacion entre padres de familia y habría un mayor acercamiento para resolver futuros conflictos que pueden arreglarse de manera pacífica, pero cuando esta ausencia se nota, es más difícil llegar hasta un padre y darle entendimiento de las dificultades y necesidades que se presenten.	
--	--	--	--

	<i>los padres que trabajan no tienen el tiempo para estar muy pendientes de ellos pero más sin embargo, cuando pueden acuden y hay padres como todos, padres muy negligentes que piensan que traen animalitos en lugar de traer a sus niños al jardín, los dejan y ya se van. (PF1:P2)</i> <i>De manera personalizada, yo he visto que atiende a todo el que se lo solicita (PF2:P3)</i>		
	<i>Pues la verdad ha sido satisfactoria porque yo siento que mi colegiado mis compañeros con los que he trabajado me han apoyada, hemos salido adelante todos juntos, no ha habido envidia, quien hace más o quien hace menos. (DIR:P3).</i>	Como miembro de una comunidad laboral a base de la comunicación y el trabajo colaborativo se obtienen excelentes resultados, esto fortalece la institución en la que se labora y como parte de una sociedad brinda recomendaciones para las futuras generaciones.	Pareja (2007): La comunicación es clave para el buen funcionamiento de todo grupo organizado, comprenderemos que, puesto que el sentimiento de pertenencia al grupo redundará en la seguridad de éste, cuanto mayor sea dicho sentimiento más fácil será esta comunicación y el individuo obtendrá una

			sensación de apoyo social que reducirá su visión negativa de los conflictos. (p. 6)
	<i>Pues cuando es necesario, que en este caso trabajamos en común acuerdo con la mesa directiva, cuando hay que hacer cortes de caja se llaman a reuniones cada tres o cuatro meses. (PF1:P4).</i> <i>En lo que va del ciclo escolar van dos reuniones, por lo regular son cada bimestre. (PF2:P4)</i>	Para tener un orden en las reuniones y/o actividades educativas es de mucha importancia que de manera institucional el líder en apoyo a su colectivo definan tentativamente las fechas y sobre todo programen los eventos para que los padres de familia estén enterados y tengan una mayor participación escolar.	
	<i>Claro que si, nos toma en cuenta a todos los padres de familia para alguna decisión, en este caso tenemos el problema ahorita de intendente que desde que se iniciaron las clases de fin de año no tenemos intendente. (PF1:P5).</i>	El involucrar en actividades administrativas a los padres cada cierto periodos los mantiene al tanto de los avances o de las necesidades que se van presentando y posiblemente aporten ideas que ayuden a la ejecución de un buen trabajo.	“es importante no descuidar los niveles de participación de los grupos y comunidades en la toma de decisiones, es decir, que todos los intereses reconozcan los valores y saberes de los demás, de tal forma que las responsabilidades se asuman de manera equitativa y colectiva” (Heck & Hallinger en Riveros, 2012, p.295

	<i>Si los toma en cuenta, demasiado. O sea donde le digo yo hay que poner esto porque a esperar a que todos los padres de familia estén de acuerdo, está canijo. (PF2:P5).</i>	Muchas veces se toma en cuenta en demasía la participación de los padres de familia, sin embargo hay situaciones en las cuales no se amerita esta asistencia y puede tomarse a pérdida de tiempo por parte de los padres, lo que provoca actualmente la ausencia de la participación en las actividades educativas necesarias.	
¿Qué estrategias utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas?	<i>La integración de los padres de familia debe ser en cualquier momento o situación por ejemplo de, en este caso que hay que darle alguna información sobre la conducta de sus hijos, sobre los avances, o sea que no sea nada más de darles queja o también impartirles talleres, que ellos conozcan el trabajo que los maestros realizan en el aula y sobretodo que apoyen a sus hijos y también por qué no, también que colaboren en la limpieza, o sea en todo tipo tanto en lo pedagógico como</i>	La estrategia que utiliza la directora para involucrar a los padres de familia es tomarlos en cuenta en todo momento, y para ello se apoya en las docentes de grupo para que de manera cotidiana promueva la participación en los avances o dificultades que sus hijos van teniendo en el aula, esto permitirá que mantengan una mayor asistencia en las actividades educativas enfocándose en los avances de sus hijos. No todas pueden ser actividades educativas sino necesidades escolares en las cuales los padres son el pilar de	(Victoria en Valdés, Martín y Sánchez, 2008, p.4) una de las características de la política educativa actual en México es la promoción de una mayor vinculación de los padres de familia con la escuela y principalmente con el proceso de enseñanza-aprendizaje de los hijos. En la práctica cotidiana, esto se ha traducido en varias acciones, y entre las más importantes se encuentran la exigencia de una mayor

	en el área escolar. (DIR:P4). <i>De acuerdo a la zona donde nosotros estamos ubicados, la mayoría de las personas es de un nivel socioeconómico medio, la mayoría de los papás trabajan y por lo regular los que vienen por los niños son los tíos, los abuelos, entonces si se ha dificultado un poquito esa situación, pero aun así los papás participan es minoría los papás que muestran un poco de rebeldía por participar en las diversas actividades educativas de la escuela o en el caso ahorita que tenemos la necesidad del intendente de participar en la limpieza, pero si hacemos muchas actividades de proyección a la comunidad, por ejemplo hoy tuvieron la reunión con padres de familia de valores, precisamente para fortalecer lo que es la</i>	la institución para cubrir las necesidades presentadas. A pesar de ello las actividades laborales también demandan mucho tiempo de la presencia de los padres de familia, designando como tutores a terceras personas que únicamente se encargan de la preparación y asistencia de los alumnos, manteniéndose al margen de las necesidades que se presentan; en este caso se presenta la necesidad de un intendente pero que en cuestiones personales se puede tratar de otro aspecto, sin embargo hay que tomar en cuenta el contexto en el que está inmersa la institución y confrontar situaciones para el mejoramiento sin afectar el trabajo de cada padre. La vida laboral hace que a platicas o talleres no haya una asistencia a pesar de ser muchos padres quienes conforman esta escuela, es necesario tomar acciones que motiven a los padres a asistir o	participación de los padres en las sociedades de padres de familia y un aumento en la asistencia a la escuela y a las actividades de la misma.
--	---	--	---

	<i>educación de los niños, porque si nos estamos enfrentando a la problemática de que los niños están escasos de valores y en lo que es la cuestión de respeto entonces la maestra de esta manera busca jalar a los papás para que de alguna manera hacerle ver la situación de cuál es la formación que ellos deben darle en casa, a través de talleres, nos involucramos a través de las actividades socio culturales que tenemos aquí en la escuela, de manera personal para darle a los papás los avances de los conocimientos de los niños y las tres etapas evaluativas que tenemos de informe a los padres de familia dentro del plantel que es en septiembre, en enero y en julio. (D:P3)</i>	en todo caso de manera conjunta fortalecer la educación para la cual los niños asisten a la escuela, poner en contexto a los padres de familia para hacerles ver la situación por la cual están atravesando y juntos establecer comunicación frecuente.	
	<i>Bueno, aquí nosotros siempre se les da a conocer a través de carteles, por</i>	Algunas estrategias para invitar a los padres de familia a la asistencia a actividades	“un aumento en participación de los padres si perciben

	<i>decir se les pone el aviso, se les invita a reuniones, tengo página de Facebook del jardín y por ahí hago la invitación, ahorita eso está de moda, a través de las redes sociales. Pero mayormente se les avisa en los grupos invitándolos a las reuniones y el motivo de la misma porque muchos padres a veces se les dice para qué es y no vienen o a veces mal informan, si no se les pone para qué ni le dan importancia, entonces ahora optamos por ponerle el nombre de lo que se va a hacer, si se va a hacer un taller se le pone para qué es o si es una actividad pedagógica para qué es, todo. Bueno no ha dado tantos resultados por qué hay padres que no les dan importancia, pero pues... (DIR:P5).</i> <i>A base de citatorios, pega un mural para que se enteren</i>	escolares y/o reuniones técnicas, es a través de carteles los cuales especifican el por qué o la actividad, ya que si no lo realizan de esta manera, con mayor razón los padres de familia no asisten y no pierden un día de trabajo, a pesar de ello sigue la poca asistencia en estas actividades mostrando apatía en la mayoría del tiempo; también informan por medio de las plataformas digitales como lo son las redes sociales; también de manera personal las docentes le informan en el grupo cuando llegan por sus hijos. Otras estrategias son los citatorios personales e informativos, plasmar en el periódico mural del mes la actividad que se va a llevar a cabo en futuras fechas.	oportunidades, invitaciones o exigencias de ayuda del personal escolar y de sus hijos. (Hoover-Dempsey en Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p.5)
--	--	--	---

	los padres de familia. (PF1:P6). <i>Pega cartel, por ejemplo la reunión de hoy el cartel estaba desde el lunes; y aun así los padres no asistieron pero es apatía. (PF2:P6).</i> <i>“A pesar de ello y de la anterioridad con que se invitó a los padres de familia ala taller, se notó la ausencia y porca responsabilidad al presentarse, ya que pocos fueron los que se quedaron y decidieron invertir un poco de tiempo en las actividades escolares”</i> (GO:P7)		
	<i>Pues hasta ahorita llevamos una relación, muy buena, porque yo funjo como parte de la mesa directiva, soy vocal y tengo que estar al tanto de todo lo que acontece en todo lo del jardín ahorita más que nada, sobre la limpieza general del área, en la cual ahorita se convoca al</i>	En el ambiente escolar y para mantener una mayor confianza que fomente la participación entre todos los miembros, las relaciones interpersonales se deben basar en confianza y responsabilidad, para que a través del trabajo de los docentes los padres tengan interés y se involucren en las	La distribución colectiva se da cuando los líderes trabajan de manera interdependiente en lugares y momentos diferentes, de tal manera que las tareas de una persona o grupo complementan las tareas de otras y la suma de

	<i>apoyo de los padres de familia para poder salir adelante con la limpieza, aseo del baño, áreas perimetrales y todo lo que se requiere de limpieza por falta de intendente. (PF1:P7).</i> <i>Muy Buena. (PF2:P7)</i>	necesidades que vayas suscitándose.	todas genera una práctica de liderazgo. (Riveros, 2012, p.297)
	<i>...el año pasado nosotros llevábamos una tabla y se ponía afuera de los salones; entonces ahí los padres veían “asistió a matrogimnasia”, asistió a mini olimpiada”, o “x” actividad, entonces ahí se llevaba un control y como que los padres sí respondían, pero ahorita como dependiendo, supuestamente nosotros ya lo teníamos logrado este año ya no lo implementamos en nuestra ruta de mejora y eso estamos viendo ahorita cómo retomarlo otra vez. (DIR:P7)</i>	Algunas de las estrategias que fortalecen la participación de los padres de familia es utilizar un cuadro de asistencia grupal, donde tenían marcados los eventos y así si los padres de familia asistían ese día se les iba poniendo su participación y así los niños también se emocionaban por tener ese registro, actualmente en este ciclo escolar como pensaron que era un objetivo ya cumplido, dejaron de realizar esta actividad pero al no ver que los padres respondan a los citatorios buscarán la manera de implementarlo en el próximo ciclo, esperando obtener los mismos resultados.	“Escala de participación familiar, Este instrumento fue desarrollado para evaluar la participación de los padres en las actividades de los hijos relacionadas con la escuela. Consta de una sección demográfica con datos generales y 36 ítems en escala tipo Lickert; la escala utilizada fue: 0 = Nunca, 1 = Casi nunca, 2 = A veces, 3 = Casi siempre y 4 = Siempre. (Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p.8)

	<i>Se les informa de manera general, de manera grupal y pues que se tiene que tomar en cuenta la asistencia; el año pasado al final del ciclo escolar se les dio reconocimiento a los papás que participaron en la mayoría de las actividades de la escuela de orden académico y de las actividades implementadas dentro de la escuela, de participación social, por ejemplo. (D:P4)</i>	Otro aspecto que se puede retomar en los centros escolares es la felicitación simbólica con reconocimientos a padres de familia de acuerdo a la mayor escala de asistencia y motivarlos a seguir participando.	
	<i>Bueno iniciamos siempre con el saludo, la bienvenida, una lectura de reflexión para los padres, comentamos y siento que eso si les ayuda mucho a los padres, si lo comentan en el momento, les gusta y se motivan pero como que luego se les olvida, y ya luego ya sea si es reunión de inicio de ciclo escolar se hace la presentación de los maestros, se habla sobre todo el programa de</i>	Cuando se llevan a cabo las actividades escolares generales es importante definir el programa e iniciar con la bienvenida por el esfuerzo en asistir a estas actividades, posteriormente hay un momento de exhortación con una lectura que haga reflexionar a los padres de familia y emitir comentarios sobre las situaciones que se viven; en una reunión inicial es importante presentar a los maestros que estarán a cargo de	los padres de familia deben preocuparse por conocer, a través de encuentros formales o informales con los profesores de sus hijos, aspectos como los objetivos, métodos y contenidos del currículum escolar y cuáles actividades pueden realizar en casa para apoyar la marcha escolar de los niños. (Oliva y Palacios en

	<i>preescolar, cómo trabajamos, las áreas que desarrollamos con los niños, el apoyo de ellos como padres, cómo deben involucrarse y al final de todo lo que se comenta se pide opiniones de ellos,; hemos visto que si los padres nos ponen atención. (DIR:P9)</i>	los grupos por grados, el método de trabajo, cómo alcanzan los aprendizajes, la importancia de la participación de los padres en las actividades escolares y al finalizar los comentarios de dudas o inquietudes.	Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p. 6)
	<i>Depende, si son reuniones entre comité y director, tratamos a ver que se va a hacer para mejorar las instalaciones; cuando se convoca a reunión de padres de familia en general es en base a los acuerdos que tomamos acá. (PF2:P9)</i>	Para las actividades con la asociación de padres de familia, se tratan los asuntos de las necesidades de la escuela y cómo pueden mejorarla y tomar acuerdos que benefician la institución.	
¿Cómo perciben los padres de familia el liderazgo del director en relación a su participación en las	<i>Bueno aquí los padres responsables siempre que van a ser responsables vienen y acuden, pero hay muchos padres que ponen miles de pretextos, pero hemos notado que este ciclo escolar ha sido como el peor de los años, pero yo siento que ha sido la situación, más</i>	Actualmente los padres de familia no han respondido ante las solicitudes de la directora, y estas situaciones se deben a las problemáticas que enfrenta la institución a consecuencia de las decisiones que ha tomado la secretaría de educación al quitar de las escuelas las niñeras particulares y	considerar que la participación individual de los padres en la escuela también es un factor beneficioso. Pero en ocasiones esa interacción está descuidada. La estrategia que permite esa

actividades educativas?	<i>que nada que se ha dado desde el inicio del ciclo escolar; hemos tenido ciertos problemita por ejemplo en cuanto a las niñeras que nos quitaron, no tenemos intendentes, entonces como que todo eso ha ocasionado que no estemos en una misma línea por decir, ciertos desajustes tanto en los padres como en el personal docente. (DIR:P10)</i> <i>Ahorita con las diversas dificultades que hemos tenido a nivel secretaria nos ha afectado un poquito el hecho de que nos bajó, porque los papás tienen que estar asistiendo de manera constante a la limpieza, la mayoría de los papás trabajan y si se ha dificultado ahorita esa situación. El hecho de que nos hayan quitado al intendente en todos los ámbitos nos ha perjudicado en tanto a la asistencia,</i>	posteriormente con la no contratación de intendentes por largo periodo escolar causando desestabilidad en el tiempo de los padres. Y sobre todo porque su líder se han mantenido tranquila ante la secretaria ante la situación y los padres ya se muestran cansados, hasta la matrícula ha disminuido para que los padres no cubran su rol de limpieza prefieren no llevar a los niños, evadiendo completamente su responsabilidad	interacción es la tutoría hacia los padres. Ella se convierte en el vehículo de participación de los padres como coeducadores en la educación de su hijos. Que este modelo tutorial no funcione con la debida eficacia se debe a varias y variadas causas, se puede incluso llegar a decir, sin ningún prejuicio que las causas están o afectan por igual a los dos actuantes en el proceso tutorial. Padres y profesores deben asumir la responsabilidad que en cada caso les asiste en ello. (Navarro, 1999, p.9)
--------------------------------	--	--	--

	porque a los papás que le toca la limpieza ese día a veces no viene ni el niño ni el papá por no hacer la limpieza, es una de las problemáticas que ahorita estamos afrontando, precisamente ahorita tuvimos reunión en colegio para ver qué solución le vamos a dar. (D:P5)		
	Hay muchos que hablan y hablan y al final no hacen nada, hay algunas personas que son groseras, por ejemplo, cuando entregas el corte de caja, en la primera me empezaron a cuestionar porque pensaron que la gasolina que se compraba era para mi vehículo, jamás le he puesto un peso de aquí la gasolina es para la podadora, hay unos que si se dirigen muy groseros, acá yo les dije a mi háblenme derecho; depende mucho de la persona que presida la reunión, yo les dije aquí están todas las	Muchas veces al laborar en las instituciones educativas y tener la presencia de la mayoría de los padres de familia, siempre habrá alguna padre que se exprese de forma inconforme hacia las acciones que se han tomado, sin embargo el trabajo que se realice demostrará a cada uno que lo realizado ha sido en beneficio de la comunidad escolar y sobre todo de los alumnos; cuando se trata de rendir informes contables es necesario tener con todos los gastos detallados para evitar discusiones o enfrentamientos sobre el desvío de dinero, así se podrá	“los tipos de mensajes que se usen en las organizaciones pueden facilitar el diálogo en ellas, potenciando así la comunicación eficaz pero, como es comprensible, también pueden obstaculizarla.” (Pareja,2007, p.11)

	<i>cuentas no tengo porque esconder absolutamente nada ni tampoco hacer cosas escondidas con la directora, que yo me ponga acá, no. Te voy a poner un ejemplo, que venía un señor a limpiar los tinacos, ese señor siempre se había ocupado, pero no para limpiar el tinaco, y quería cobrar \$700, no eso yo no lo pago, no es mi dinero pero yo no lo pago. Entonces buscamos otro y empezamos la negociación porque era un padre y el servicio es para su hijo. (PF2:P17).</i>	sustentar los gastos que se hayan realizado, manteniendo una efectividad en la institución.	
	<i>Siempre con respeto, ahí si siempre con respeto, yo los escucho, platico con ellos, la verdad que con los padres de familia nunca hemos tenido ningún tipo de problema ni tampoco ellos han faltado al respeto; siempre cuido esa parte de que a los padres hay que darles su lugar, como</i>	La comunicación como líder hacia los padres de familia siempre se ha mostrado con respeto, sin discusiones o alteraciones, para que así los padres de familia tampoco tengan motivos de sobresaltarse o faltara el respeto. Siempre se cuida ese aspecto de la profesionalización y sobre todo	

	padres merecen respeto, así como nosotros también lo merecemos. (DIR:P11)	aceptar si hay algún error y darles el lugar cuando lo amerita.	
	La mayoría está de acuerdo en venir, el problema es la situación que trabajan, a veces mandan a personas que le ayuden o a veces vienen temprano o tarde, pero si es una situación que aunque ellos quisieran si se les está dificultando, por cuestión de su trabajo; son pocos los papás que están en una situación que no quieren porque simplemente no quieren pero son pocos. (D:P6) Afortunadamente, yo estoy presente siempre que se requiere, estoy presente aquí pues soy tutor, por lo regular del diario traigo a mi nieto y estoy aquí pendiente, tanto a la hora de entrada como a la hora de la salida, se puede decir que del diario los cinco días de la semana estamos aquí. (PF1:P8).	Es importante la asistencia de los padres de familia en todas las actividades escolares para mantenerlos informados y evitar problemas de comunicación, ya que pocos son los que se encuentran en una misma situación y comprenden las necesidades que se manifiestan, además que estableciendo prioridades cada padre de familia se puede organizar y asistir.	La participación parental se refiere al involucramiento de los padres en una o varias actividades relacionadas con la escuela, por ejemplo, asistir a las juntas de padres de familia, participar de manera voluntaria en el mejoramiento de la escuela, ayudar a los hijos con la tarea y animar los logros de los hijos. (Valdés, Martin y Sánchez, 2009, p. 59)

	<i>Si, en la mayoría o todas se puede decir, es muy rara la vez que no vengo, porque estoy ahorita 100% en casa, solamente cuando se me atraviesa algo entre los mayores, depende. Si esto es para venir a hacer ejercicio o jugar con el niño y aquello es calificación, me voy para allá porque allá es cada bimestre, aquí es donde me ocupan más.</i> (PF2:P19)		
	<i>Cuando los padres apoyan en sus hijos los resultados se ven en cada uno de los niños, nosotros aquí vemos que los niños tienen muchos avances en este caso los maestros de tercero los niños van bien avanzados, pero es el resultado que los padres está apoyando, hay dos o tres padres siempre que se quedan, pero si la causa es porque los padres tienen mucho que ver en la educación de sus hijos y el apoyo que le den ellos en</i>	El liderazgo de la directora se va a reflejar en cada docente que labora frente a sus grupos, ya que muestran los avances del desarrollo de cada alumno, y que a pesar de la inasistencia de los padres a las actividades escolares, en los alumnos se refleja el apoyo de cada padre en casa referente a los conocimientos que desarrollan.	la participación de los padres puede ayudar a mejorar la calidad de los sistemas escolares públicos y que unos padres participativos pueden brindar un mosaico de oportunidades para que sus hijos tengan éxito en su tránsito por la escuela. (Machen, Wilson y Notar en Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p. 4)

	<i>casa. Los niños en estos tiempos están bastante despiertos y aun así hay niños que se van quedando en cuanto a aprendizajes o conducta. (DIR:P12)</i>		
	<i>En este caso en el taller no asistieron muchos padres por la situación que te comento que estamos presentando, es la primera vez que estamos afrontando una situación de esta porque la escuela hasta cierto punto ha estado reconocida por el nivel académico que rinde al egresar a los niños, entonces por eso nos han seguido los papás ahorita nos afecta esa situación, ahora vamos a hacer una reunión la próxima semana para convocar a los padres para ir a secretaría y pues ya no ir a pedir sino ir a exigir porque ya se fue a pedir de buena manera pero ya acordamos un plan B, ya a exigir porque también afecta a los papás que trabajan,</i>	El afrontar dificultades dentro de una institución perjudica el desarrollo para erradicar la problemática principal que se está suscitando, ya que presentando un problema y no contando con la participación de los padres se hace más pesado el trabajo para los padres que asisten, si por el contrario hubiera una mayor participación habría mayor tiempo para la próxima actividad evitando necesitar más frecuente su presencia.	Cuando los padres son interrogados por la calidad de la participación, se quejan amargamente de la falta de tiempo que tienen, lo abrumados que están por el trabajo, la falta de facilidades que proporciona el centro para poder asistir a las reuniones puesto que los horarios, sean cuales sean, siempre son malos, y suelen utilizar una frase que se ha convertido ya en hecha de tanto escucharla: "los profesores no nos escuchan". (Navarro, 1999, p.10)

	<i>esto nos puede afectar en el plantel al desertar algunos niños. Si no hay solución el lunes, ya será la mesa directiva que determine que solución se le va a dar regresando de vacaciones.</i> (D:P7)		
	<i>Pues la única recomendación es que a los que me han preguntado si es confiable el jardín de niños con sus hijos, pues yo respondo que sí, me consta que aquí han estudiado mis nietas y se puede decir que ya son de años, 19 a 20 años y aquí estamos pendientes.</i> (PF1:P9) <i>Lo que si siento es que la dire le falta ser más autoritaria, hay que ser como le decía tiene que decir “esto se va a hacer y se va a hacer así”. (PF2:P20)</i>	Alguna recomendación hacia la persona que ejerce el liderazgo es no mostrar tanta accesibilidad con los padres de familia, ya que en algunas ocasiones es necesario mostrar un autoritarismo para tomar decisiones sin necesidad de tomar a todos los padres de la escuela.	Introducir la vida en la escuela y al mismo tiempo escolarizar la vida, proporcionando explicación racional de todos los eventos educativos. Es decir, unir la teoría con la práctica; los padres aportarían su experiencia o inexperiencia, como se prefiera, y los profesores pueden ofertar la explicación teórica a esa experiencia desde la más profunda teoría o desde la más sutil práctica educativa. (Navarro, 1999, p.14)

Anexo No.12 Categorizaciones

Pregunta de investigación: ¿Cómo es el liderazgo de la directora de preescolar para la integración de los padres de familia en las actividades educativas?

Evidencia	Categoría	Subcategoría	Fuentes
<i>El liderazgo es ser una persona eficiente y sobre todo llevar, dicen que un buen líder lleva a su personal de la mano, va al frente pero lleva a su personal de la mano, no nada más hace las cosas solo, sino que siempre fomenta la unidad, fomenta el trabajo en equipo y apoya dentro del trabajo colaborativo. (DIR:P1)</i> <i>Considero que es la capacidad de la persona que tiene para persuadir a la gente y en su momento llevarlos al objetivo que uno quiere lograr. (D:P1)</i> <i>Pues hasta ahorita yo no puedo hablar mal al respecto porque ella ha trabajado muy bien, ella ha sido la titular por decir así, siempre desde que</i>	LIDERAZGO	REFLEXIÓN DE LIDERAZGO	(Zalenick en Palomo, 2013, p.17) (Leithwood & Duke en Riveros, 2012, p. 292)

<i>se fundó este jardín de niños y hasta ahorita ella ha desempeñado bien su papel como responsable que es del jardín. (PF1:P1).</i> <i>De manera cordial, pacífica y sobre todo respetuosa. (PF2:P2).</i>			
<i>Pues un buen líder es sobresalir en cada una de las actividades que hacen no sola sino en equipo. (DIR:P2)</i> <i>Eficiente porque en este caso el liderazgo no lo da o no lo ejerce ella de manera autónoma, sino es compartida la responsabilidad y eso nos hace que el liderazgo aquí en la escuela nos involucremos todos los maestros para un fin común y hemos obtenido buenos resultados, porque cuando hay un liderazgo muy autoritario yo creo que a veces se afectan ciertas situaciones y por ende no acatamos o no nos encaminamos sobre la misma</i>	LIDERAZGO	LIDERAZGO DIRECTIVO	(Levy, 1999, p.210) (Riveros, 2012, p.294)

<i>línea, pero cuando se comparten las ideas, el que lleva la cabeza comparte las ideas, nos pide opiniones, compartimos opiniones y soluciones a los problemas que se presentan todos damos soluciones a cualquier necesidad de la escuela, llámese educativa, llámese una necesidad de infraestructura, llámese un problema de aula que se dan en los consejos técnicos y compartimos experiencias también y ahí mismo compartimos cómo dar soluciones que se nos presentan en diferentes ámbitos. Ella de esa manera ha buscado que haya una convivencia laboral para un fin común, aquí los maestros nos llevamos muy bien y trabajamos de común acuerdo, también en un principio se nos dificultó el tener que hablar de frente sobre nuestros defectos, nuestras deficiencias por</i>			
--	--	--	--

<i>decirlo así y esas deficiencias convertirlas a fortalezas, nos costó encarar o decir y es algo que ya hemos superado, reconocemos nuestras debilidad y las convertimos en fortalezas en los consejos técnicos y es parte del liderazgo también de la maestra a través de los diversos videos o informaciones que ellas nos trae para salir adelante como colegiado. (D:P2)</i> <i>De manera personalizada, yo he visto que atiende a todo el que se lo solicita (PF2:P3)</i>			
<i>Pues la verdad ha sido satisfactoria porque yo siento que mi colegiado mis compañeros con los que he trabajado me han apoyada, hemos salido adelante todos juntos, no ha habido envidia, quien hace más o quien hace menos. (DIR:P3).</i> <i>Claro que si, nos toma en cuenta a todos los padres de</i>	LIDERAZGO	LIDERAZGO COLABORATIVO	(Pareja,, 2007, p.6) (Heck & Hallinger en Riveros, 2012, p.295)

<i>familia para alguna decisión, en este caso tenemos el problema ahorita de intendente que desde que se iniciaron las clases de fin de año no tenemos intendente. (PF1:P5).</i> <i>Si los toma en cuenta, demasiado. O sea donde le digo yo hay que poner esto porque a esperar a que todos los padres de familia estén de acuerdo, está canijo. (PF2:P5).</i>			
<i>Pues cuando es necesario, que en este caso trabajamos en común acuerdo con la mesa directiva, cuando hay que hacer cortes de caja se llaman a reuniones cada tres o cuatro meses. (PF1:P4).</i> <i>En lo que va del ciclo escolar van dos reuniones, por lo regular son cada bimestre. (PF2:P4)</i>	LIDERAZGO	REUNIONES ESCOLARES	

Pregunta de investigación: ¿Qué estrategias utiliza la directora con los padres de familia en las actividades educativas?

Evidencia	Categoría	Subcategoría	Fuentes
<i>La integración de los padres de familia debe ser en cualquier momento o situación por ejemplo de, en este caso que hay que darle alguna información sobre la conducta de sus hijos, sobre los avances, o sea que no sea nada más de darles queja o también impartirles talleres, que ellos conozcan el trabajo que los maestros realizan en el aula y sobretodo que apoyen a sus hijos y también por qué no, también que colaboren en la limpieza, o sea en todo tipo tanto en lo pedagógico como en el área escolar. (DIR:P4).</i> <i>De acuerdo a la zona donde nosotros estamos ubicados, la mayoría de las personas es de un nivel socioeconómico medio, la</i>	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN	(Victoria en Valdés, Martín y Sánchez, 2008, p.4)

mayoría de los papás trabajan y por lo regular los que vienen por los niños son los tíos, los abuelos, entonces si se ha dificultado un poquito esa situación, pero aun así los papás participan es minoría los papás que muestran un poco de rebeldía por participar en las diversas actividades educativas de la escuela o en el caso ahorita que tenemos la necesidad del intendente de participar en la limpieza, pero si hacemos muchas actividades de proyección a la comunidad, por ejemplo hoy tuvieron la reunión con padres de familia de valores, precisamente para fortalecer lo que es la educación de los niños, porque si nos estamos enfrentando a la problemática de que los niños están escasos de valores y en lo que es la cuestión de respeto entonces la maestra de esta manera busca jalar a los papás para			
---	--	--	--

que de alguna manera hacerle ver la situación de cuál es la formación que ellos deben darle en casa, a través de talleres, nos involucramos a través de las actividades socio culturales que tenemos aquí en la escuela, de manera personal para darle a los papás los avances de los conocimientos de los niños y las tres etapas evaluativas que tenemos de informe a los padres de familia dentro del plantel que es en septiembre, en enero y en julio. (D:P3)			
Bueno, aquí nosotros siempre se les da a conocer a través de carteles, por decir se les pone el aviso, se les invita a reuniones, tengo página de Facebook del jardín y por ahí hago la invitación, ahorita eso está de moda, a través de las redes sociales. Pero mayormente se les avisa en los grupos invitándolos a las reuniones y el motivo de la	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS DE DIFUSION	(Hoover-Dempsey en Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p.5)

<i>misma porque muchos padres a veces se les dice para qué es y no vienen o a veces mal informan, si no se les pone para qué ni le dan importancia, entonces ahora optamos por ponerle el nombre de lo que se va a hacer, si se va a hacer un taller se le pone para qué es o si es una actividad pedagógica para qué es, todo. Bueno no ha dado tantos resultados por qué hay padres que no les dan importancia, pero pues... (DIR:P5).</i> <i>Se les informa de manera general, de manera grupal y pues que se tiene que tomar en cuenta la asistencia; el año pasado al final del ciclo escolar se les dio reconocimiento a los papás que participaron en la mayoría de las actividades de la escuela de orden académico y de las actividades implementadas</i>			
--	--	--	--

<i>dentro de la escuela, de participación social, por ejemplo. (D:P4)</i> <i>A base de citatorios, pega un mural para que se enteren los padres de familia. (PF1:P6).</i> <i>Pega cartel, por ejemplo la reunión de hoy el cartel estaba desde el lunes; y aun así los padres no asistieron pero es apatía. (PF2:P6).</i>			
<i>Si es matrogimnasia se invita y como en grupo cada maestra lleva un control por decir de donde van palomeando a los padres que asisten, a los padres que siempre están presentes en todas las actividades, como que hay mayor interés de los padres, claro que como siempre ¿verdad? Hay dos o tres que no les interesa, pero si porque el año pasado nosotros llevábamos una tabla y se ponía afuera de los salones; entonces ahí los padres veían “asistió a</i>	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES INTEGRADORAS	(Riveros, 2012, p.297)

<i>matrogimnasia”, asistió a mini olimpiada”, o “x” actividad, entonces ahí se llevaba un control y como que los padres sí respondían, pero ahorita como dependiendo, supuestamente nosotros ya lo teníamos logrado este año ya no lo implementamos en nuestra ruta de mejora y eso estamos viendo ahorita cómo retomarlo otra vez. (DIR:P7)</i> <i>Pues hasta ahorita llevamos una relación, muy buena, porque yo funjo como parte de la mesa directiva, soy vocal y tengo que estar al tanto de todo lo que acontece en todo lo del jardín ahorita más que nada, sobre la limpieza general del área, en la cual ahorita se convoca al apoyo de los padres de familia para poder salir adelante con la limpieza, aseo del baño, áreas perimetrales y todo lo que se</i>			
--	--	--	--

requiere de limpieza por falta de intendente. (PF1:P7). Depende, si son reuniones entre comité y director, tratamos a ver que se va a hacer para mejorar las instalaciones; cuando se convoca a reunión de padres de familia en general es en base a los acuerdos que tomamos acá. (PF2:P9)			
Bueno iniciamos siempre con el saludo, la bienvenida, una lectura de reflexión para los padres, comentamos y siento que eso si les ayuda mucho a los padres, si lo comentan en el momento, les gusta y se motivan pero como que luego se les olvida, y ya luego ya sea si es reunión de inicio de ciclo escolar se hace la presentación de los maestros, se habla sobre todo el programa de preescolar, cómo trabajamos, las áreas que desarrollamos con los niños, el apoyo de ellos como	ESTRATEGIAS	ORGANIZACIÓN DE TIEMPO	(Oliva y Palacios en Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p. 6) (Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p.8)

<i>padres, cómo deben involucrarse y al final de todo lo que se comenta se pide opiniones de ellos;; hemos visto que si los padres nos ponen atención.</i> (DIR:P9)			
--	--	--	--

Preguntas de investigación: ¿Cómo perciben los padres de familia el liderazgo del director en relación a su participación en las actividades educativas?

Evidencia	Categoría	Subcategoría	Fuentes
<i>Bueno aquí los padres responsables siempre que van a ser responsables vienen y acuden, pero hay muchos padres que ponen miles de pretextos, pero hemos notado que este ciclo escolar ha sido como el peor de los años, pero yo siento que ha sido la situación, más que nada que se ha dado desde el inicio del ciclo escolar; hemos tenido ciertos problemita por ejemplo en cuanto a las niñeras que nos quitaron, no tenemos intendentes, entonces como que todo eso ha ocasionado que no estemos en una misma línea por decir, ciertos desajustes tanto en los padres como en el personal docente.</i> (DIR:P10) <i>Ahorita con las diversas dificultades que hemos tenido a nivel secretaria nos</i>	PADRES DE FAMILIA	ESTIMULO DE PARTICIPACIÓN	(Navarro, 1999, p.9)

<i>ha afectado un poquito el hecho de que nos bajó, porque los papás tienen que estar asistiendo de manera constante a la limpieza, la mayoría de los papás trabajan y si se ha dificultado ahorita esa situación. El hecho de que nos hayan quitado al intendente en todos los ámbitos nos ha perjudicado en tanto a la asistencia, porque a los papás que le toca la limpieza ese día a veces no viene ni el niño ni el papá por no hacer la limpieza, es una de las problemáticas que ahorita estamos afrontando, precisamente ahorita tuvimos reunión en colegio para ver qué solución le vamos a dar. (D:P5)</i>			
<i>Siempre con respeto, ahí si siempre con respeto, yo los escucho, platico con ellos la verdad que con los padres de familia nunca hemos tenido ningún tipo de problema ni</i>	PADRES DE FAMILIA	RELACIONES EDUCATIVAS	

<i>tampoco ellos han faltado el respeto; siempre cuido esa parte de que a los padres hay que darles su lugar, como padres merecen respeto, así como nosotros también lo merecemos.</i> (DIR:P11)			
<i>Cuando los padres apoyan en sus hijos los resultados se ven en cada uno de los niños, nosotros aquí vemos que los niños tienen muchos avances en este caso los maestros de tercero los niños van bien avanzados, pero es el resultado que los padres está apoyando, hay 2 o 3 padres siempre que se quedan, pero si la causa es porque los padres tienen mucho que ver en la educación de sus hijos y el apoyo que le den ellos en casa. Los niños en estos tiempos están bastante despiertos y aun así hay niños que se van quedando en cuanto a aprendizajes o conducta.</i> (DIR:P12)	PADRES DE FAMILIA	LA PARTICIPACIÓN Y SUS CAUSALIDADES	(Valdés, Martin y Sánchez, 2009, p. 59) (Machen, Wilson y Notar en Valdés, Martín y Sánchez, 2009, p. 4)