



**PLAN ESTRATÉGICO PARA FAVORECER LAS TRANSICIONES EFECTIVAS Y
ARMÓNICAS EN EL ENTORNO EDUCATIVO (TEA) DE LOS NIÑOS Y LAS NIÑAS DEL
JARDÍN INFANTIL HORIZONTE.**

Luisa Fernanda Rodríguez Rodríguez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Maestría en Gerencia Social

Junio de 2021

**PLAN ESTRATÉGICO PARA FAVORECER LAS TRANSICIONES EFECTIVAS Y
ARMÓNICAS EN EL ENTORNO EDUCATIVO (TEA) DE LOS NIÑOS Y LAS NIÑAS DEL
JARDÍN INFANTIL HORIZONTE.**

Luisa Fernanda Rodríguez Rodríguez

Tesis de Maestría presentado como requisito para optar al título de Magíster en
Gerencia Social

Asesor(a)

Martha Janneth Salinas Suarez

Doctora en Educación

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Maestría en Gerencia Social

Junio de 2021

Dedicatoria

Luego de todo un proceso de formación profesional, del cual surgió el presente trabajo investigativo, el cual lo dedico principalmente a Dios, por darme la oportunidad de vivir, brindándome salud y fuerza para culminar este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mi familia, por su amor, trabajo y apoyo durante el desarrollo de la maestría, quienes con amor y cariño fueron mi soporte en los momentos de agotamiento físico y mental. Logrando alcanzar una de las metas que me he propuesto en la vida y llegar hasta aquí logrando enriquecerme como persona y profesional.

A todas las personas que de una u otra forma me compartieron sus saberes y conocimientos, los cuales aportaron significativamente a esta investigación.

Agradecimientos

Desde el fondo de mi corazón quiero agradecer a la vida y a Dios por brindarme la oportunidad de culminar mis estudios de Maestría en Gerencia Social. A mi madre y hermanas, quienes siempre estuvieron dándome su mejor apoyo.

Mi profundo agradecimiento a todas las maestras, responsable y padres de familias vinculados al Jardín Infantil Horizonte, por participar en mi proceso de investigación, por confiar en mí, al abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento educativo.

De igual manera mis agradecimientos a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, a toda los profesionales que participan en los proceso de formación en la Maestría en Gerencia Social, a todos los mi profesores en especial a la Dra. Martha Salinas y al PhD. José Manuel Rincón, quienes aportaron significativamente a mi desarrollo profesional y personal, gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Contenido

Lista de tablas	8
Lista de figuras	9
Lista de anexos	9
Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	17
1 Identificación Del Problema	17
1.1 Antecedentes	17
1.2 Descripción del problema.....	19
1.3 Formulación del problema.....	20
1.4 Árbol de problemas	21
1.5 Modelo de análisis	22
2 JUSTIFICACIÓN	23
3 OBJETIVO.....	25
3.1 General	25
3.2 Específicos.....	25
4 DISEÑO METODOLÓGICO	26
4.1 Enfoque de investigación	26
4.2 Tipo de investigación	26
4.3 Método de acercarse al objeto de estudio	27
4.4 Diseño.....	27
4.5 Rol del investigador:	28
5 ESTADO DEL ARTE.....	30
6 MARCO REFERENCIAL.....	43
6.1 Marco Teórico	43
6.1.1 Transiciones.....	43
6.1.2 Proyecto pedagógico.....	47
6.1.3 Plan Estratégico.....	50

6.2	Marco legal.....	61
7	ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	63
7.1	Aspectos metodológicos	63
7.1.1	Población objeto de estudio.....	63
7.1.2	Método de identificación de actores.	65
7.1.3	Análisis de variables – matriz de operacionalización de categorías.	66
7.1.4	Descripción de instrumentos de recolección de información.	67
7.1.5	Actores involucrados e instrumentos de recolección a aplicar.	68
7.2	Validación de instrumentos de recolección de instrumentos	69
7.2.1	Evaluación de la validez aparente.	69
7.2.2	Evaluación de confiabilidad y prueba piloto.....	71
7.2.3	Elaboración de la versión definitiva del instrumento	72
8	TRABAJO DE CAMPO.....	74
8.1	Actividades realizadas por el investigador para la aplicación de los instrumentos de recolección de información.....	75
8.2	Cantidad de instrumentos de recolección de información aplicados.....	76
8.3	Descripción de los métodos que serán utilizados para el análisis de la información del trabajo de campo.	77
8.4	Descripción de los principales hallazgos frente al problema.....	78
9	RESULTADOS FINALES Y DISCUSIÓN DEL PROBLEMA.....	86
9.1	Perfil y caracterización de la organización	87
9.1.1	Antecedentes de la organización.	87
9.1.2	Objetivo de la organización.....	88
9.1.3	Portafolio de servicios.....	89
9.2	Selección y elaboración de una herramienta de gerencia social.....	90
9.2.1	Diagnóstico – planteamiento de plan estratégico.....	91
9.2.2	104
9.3	Formulación de la estrategia: DOFA.....	105
9.3.1	Planeamiento de planes de acción: balance score card – Cuadro de mando integral.....	106
9.3.2	Formulación de objetivos y construcción de indicadores.	109
9.4	Desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de acuerdo con los resultados obtenidos de la herramienta de Gerencia Social elaborada.	112

9.4.1	Identificación de aspectos para mejorar o fortalecer.....	112
9.4.2	Estrategias de fortalecimiento	115
9.4.3	Escenarios y condiciones básicas para implementación de la herramienta.	121
9.4.4	Impacto de la aplicación.....	121
9.4.5	Indicadores / Métricas de seguimiento.....	124
9.4.6	Presupuesto y cronograma	129
10	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
10.1	Conclusiones	134
10.2	Recomendaciones	136
11	REFERENCIAS	138
12	Anexos	147

Lista de tablas

Tabla 1: Perspectivas cuadro de mando integral	54
Tabla 2: Evolución del proceso de la planeación estratégica según Oliveira.	55
Tabla 3: Niveles de planeación en una organización.	55
Tabla 4: Matriz de operacionalización de indagación.....	66
Tabla 5: Tabla de actores e instrumentos.....	68
Tabla 6: Tabla de profesionales juicios de expertos.....	70
Tabla 7: Instrumentos aplicados por actores.	76
Tabla 8: Análisis de acciones básicas.....	96
Tabla 9: Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	99
Tabla 10: Matriz evaluación de factores internos (EFI).....	101
Tabla 11: Matriz DOFA.....	105
Tabla 12. Perspectivas CMI	106
Tabla 13: Cuadro de mando integrado (CMI)	107
Tabla 14: Cuadro de mando integral (CMI) con perspectivas objetivos e indicadores.	110
Tabla 15: Registro en el tablero de seguimiento de gestión.	117
Tabla 16: Tabla de seguimiento de gestión	127
Tabla 17: Estructura presupuestal	130
Tabla 18: Cronograma.....	133

Lista de figuras

Figura N° 1: Árbol de problemas	21
Figura N° 2: Línea del tiempo desarrollo de la planeación estratégica	51
Figura N° 3: Mapeo de actores (Algranti, Bruno y Lotti, 2012)	63
Figura N° 4: Mapeo de actores.....	64
Figura N° 5: Grafica respuesta pregunta N° 1 grupo focal	79
Figura N° 6: Grafica respuestas pregunta N°2 - entrevista a padres.....	80
Figura N° 7: Grafica respuesta pregunta N°7 –grupo focal	81
Figura N° 8: Grafica respuesta pregunta N° 7 – cuestionario abierto	83
Figura N° 9: Grafica respuesta pregunta N° 9 – cuestionario abierto	84
Figura N° 10: Cadena de valor institucional.	96
Figura N° 11: Mapa estratégico.....	108
Figura N° 12: Impactos de implementación.....	123
Figura N° 13: Escala de color	125

Lista de anexos

Anexo N° 1: Instrumentos de valoración de instrumentos.....	147
Anexo N° 2: Instrumentos de valoración de instrumentos.....	148
Anexo N° 3: Promedio validez de instrumentos.....	151
Anexo N° 4: Confiabilidad y prueba piloto.....	152
Anexo N° 5: Versión definitiva de instrumentos de recolección de información.....	153
Anexo N° 6:Matriz de de registro de información suministrada	156
Anexo N° 7: Complemento tablero de seguimiento de gestión.....	159

Resumen

El presente documento refleja el proceso de investigación desarrollado a fin de fortalecer las transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo de los niños y niñas atendidas en las instalaciones del Jardín Infantil Horizonte bajo el convenio con la Secretaria Distrital de Educación (SED) en el marco del proyecto educativo del jardín infantil Horizonte, por medio del diseño un plan estratégico institucional, que permita a niños, niñas y sus familias transitar de nivel e instalaciones educativas de forma positiva.

Palabras clave: Plan estratégico, proyecto pedagógico, transiciones educativas en primera infancia.

Abstract

This document reflects the research process developed in order to strengthen the effective and harmonious transitions in the educational environment of the children attended in the facilities of the Horizonte Kindergarten under the agreement with the District Secretary of Education (SED) from the educational project of the Horizonte kindergarten, by means of the design of an institutional strategic plan that allows boys, girls and their families to move through the educational level and facilities in a positive way.

Keywords: Strategic plan, pedagogical project, educational transitions in early childhood.

Introducción

Con el trasegar del tiempo, el sentido de la educación día a día ha generado una serie de transformaciones que buscan enriquecer la sociedad, es por ello que la educación, ha tenido mayor conciencia del ser humano inmerso en él. La educación inicial ha generado diferentes transformaciones que permiten reconocer a los niños y las niñas como actores participes de su propio desarrollo, los cuales mantienen un alto nivel de influencia tanto del entorno que los rodea, como de los adultos que le acompañan.

Es por ello que a continuación se presentan los resultados del proceso investigativo desarrollado, el cual articula las acciones educativas en torno a las transiciones educativas de los niños y las niñas del nivel de pre jardín, en el planteamiento de una planeación estratégica, que como herramienta de gerencia social, busca optimizar dichas dinámicas operativas desde un reconocimiento estratégico en el marco del proyecto pedagógico en el Jardín Infantil Horizonte.

Por lo tanto, se plantea como alcance el fortalecimiento de la estrategia “transiciones efectivas y armónicas (TEA) en el entorno educativo” de los niños y las niñas en el nivel de pre jardín en el marco del convenio con la Secretaría de Educación Distrital (SED) en el marco del proyecto pedagógico del Jardín Infantil Horizonte (SDIS) por medio de la implementación de una herramienta de gerencia social.

Para ello fue necesario indagar y plasmar el proceso de reconocimiento de las transiciones que viven los niños y las niñas en el ámbito educativo y su incidencia en su desarrollo integral, donde grandes pedagogos y psicólogos a lo largo del tiempo han incidido. Como lo cita Triglia (s.f.). para Piaget el desarrollo cognitivo es un proceso que se genera desde los primeros años de vida de los individuos, donde se aumentan los conocimientos y las habilidades para percibir, pensar y comprender la información que día a día el mundo proporciona, dicho proceso relacionando a factores biológicos de los niños y las niñas.

Por su parte, Vygotsky (citado por Castorina, Ferreiro, de Oliveira y Lerner, 1996) afirma que el desarrollo de los sujetos está altamente influenciado por el contexto, por lo que los padres, parientes, pares y en general la cultura (lenguaje, creencias religiosas, ubicación geográfica, realidades únicas del espacio) tienen un rol importante en la formación de los más altos niveles en el desarrollo del pensamiento, reconociendo cómo el aprendizaje humano es en gran medida un proceso social, a esto lo denominó teoría sociocultural del desarrollo. El autor resalta cómo el niño y la niña van a requerir el apoyo de un tercero para lograr resolver una situación problémica, se constituye como su nivel de desarrollo potencial, denominando esta zona de apoyo como zona de desarrollo próximo, donde se generan las transiciones, en este caso en el entorno educativo, ya que son los adultos quienes generan acciones para favorecer este paso de nivel a nivel.

Finalmente, Cormack y Dulkenberg en 2009 retoman el postulado de Peralta, quien resalta tres características fundamentales para favorecer procesos de transición en la primera infancia: continuidad, progresión y diferenciación. En este mismo sentido, la Fundación Bernard van Leer de los Países Bajos, busca promover en Latinoamérica las transiciones educativas, para garantizar la calidad en los procesos educativos en la infancia.

Es en este mismo marco que en Colombia se plantea la estrategia ¡todos listos! donde el Ministerio de Educación Nacional, junto al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, aúna esfuerzos para motivar a las diferentes entidades que garantizan la educación en el territorio a implementar estrategias que aporten al desarrollo de un tránsito educativo exitoso de los niños y las niñas. Es así, como la Secretaría de Educación Distrital (SED) y la Secretaría Distrital de Integración Social (SDIS) bajo el convenio de atención integral a la primera infancia a partir de 2018 proponen la estrategia “transiciones efectivas y armónicas (TEA) en el entorno educativo de los niños y las niñas”.

Al ser el jardín infantil Horizontes, un ente partícipe de dicho convenio institucional con el nivel de pre jardín, fue necesario analizar los procesos de articulación implementados para

dicho fin y si estos se encontraban anclados al proyecto pedagógico, entendiendo este último como un instrumento de carácter dinámico, flexible y orientador de las prácticas cotidianas, donde se plasman las intencionalidades, las estrategias y las formas de acompañar y seguir el desarrollo de los niños y niñas. El proyecto pedagógico se crea de forma colectiva entre niños, niñas, padres de familia, maestros y en general la comunidad académica, teniendo en cuenta el contexto sociocultural donde el jardín genera su accionar (Guía orientaciones para la formulación del proyecto pedagógico; 2018).

Es por ello que se desarrolló una investigación desde un enfoque cualitativo, de tipo hermenéutico, tomando el método inductivo para acercarse al objeto de estudio, lo que facilita la observación e indagación para conocer las características que reflejan parte de la realidad de la problemática planteada (Abreu, citado por Flick, 2014). Articulando lo anterior con un diseño metodológico de investigación acción, donde se tiene en cuenta a todos los miembros de la comunidad inmersa en la indagación, lo cual le impregna un carácter equitativo (Stringer, citado por Martínez, 2011).

Gracias a los datos obtenidos en el trabajo de campo, se identificó cómo la planeación estratégica logra ser la herramienta de gerencia social que favorece, el alcance del objetivo, es decir, el fortalecimiento de la TEA en el marco del proyecto pedagógico del jardín infantil, ya que permitió el análisis integral del despliegue de las transiciones educativas de los niños y niñas del nivel pre jardín al colegio, reconociendo las perspectivas de los actores involucrados en el proceso en el jardín infantil.

El resultado final consistió en diseñar un plan estratégico, basado en la realidad del contexto social e institucional, con el cual se busca brindar respuestas de forma integral a la implementación pertinente, oportuna y con mayor impacto en el desarrollo de la estrategia TEA

para el tránsito de los niños y las niñas, de forma continua articulando en al tránsito educativo al colegio.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1 Identificación Del Problema

1.1 Antecedentes.

Si bien en los últimos años la infancia ha tomado gran fuerza en el campo educativo y los esfuerzos han generado grandes resultados, se ha hecho evidente la necesidad de fortalecer campos fundamentales de acción que garanticen el óptimo desarrollo de los niños y las niñas a nivel mundial. Una de dichas acciones la desarrolló en 2009 La Organización de los Estados Americanos (OEA) a través del simposio “Transiciones del niño hacia la socialización y la escuela”, en el cual se expusieron inquietudes internacionales relacionadas con la educación y el cuidado de los niños y las niñas desde el nacimiento hasta los 3 años de edad.

Se destaca el reconocimiento internacional de la influencia de las transiciones en la infancia, donde se plantea la influencia de dichos cambios vividos en los niños y las niñas, ya que dichas experiencias pueden ser positivas o convertirse en momentos traumáticos o desmotivadores, generando serios conflictos en el ser humano que se encuentra en proceso de desarrollo, es por ello que desde la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) se genera e implementa el documento “Políticas y estrategias para una transición exitosa del niño hacia la socialización y la escuela”(2009).

Hacia el 2011, en Bogotá se desarrolla el Congreso Nacional de Educación Inicial “Comenzando temprano para nunca detenernos”, espacio en cual se abordaron temas relacionados con las transiciones y las articulaciones entre el hogar, el jardín infantil y este último con la escuela. En este evento se generaron reflexiones sobre el estado del arte de las transiciones en la primera infancia y el desarrollo infantil. Paralelamente se retomaron las

recomendaciones y aportes de las investigaciones científicas más avanzadas con el fin de fortalecer la atención en materia de desarrollo infantil y las diversas transiciones, para finalmente marcar las líneas de acción e investigación que ayudarían a enfrentar el desafío de las transiciones exitosas en la primera infancia desde la realidad territorial, implementando de esta forma acciones concretas, la cuales se mantendrían en constante proceso de evaluación.

Si bien, en Colombia se han logrado generar acciones en pro de la primera infancia, para generar una atención de calidad, el tema relacionado con las transiciones educativas en la primera infancia es un campo poco explorado por los jardines infantiles y colegios del territorio colombiano, ya que solo para el 2015 el Ministerio de Educación Nacional (MEN) junto a la Fundación Plan generaron el proyecto ¡Todos listos!, acompañado del documento orientador para su puesta en marcha.

Teniendo en cuenta los altos índices de deserción escolar presentados en 2002, el Ministerio de educación plantea la estrategia de “Articulación del Preescolar y el Primer Grado: diagnóstico sobre saberes, prácticas y sugerencias a los docentes”, en la cual se resalta la importancia de generar cambios organizativos, de investigación y de gestión curricular, motivando a docentes e instituciones a registrar en sus Proyectos Educativos Institucionales (PEI) la responsabilidad de articular los procesos educativos y las transiciones de los niños y las niñas que transitan del preescolar a la primaria.

1.2 Descripción del problema.

Es importante resaltar los grandes esfuerzos realizados a nivel Nacional para dar respuesta efectiva a las necesidades de la primera infancia, desde un enfoque de atención integral articulando el entorno educativo (AEPI), y de esta forma garantizar los derechos de los niños y las niñas que viven en la capital, para ello en Bogotá desde cada institución pública, se toma como referente el plan de desarrollo distrital y se coordinan acciones para activar una Ruta Integral de Atenciones (RIA) desde la gestación hasta la adolescencia.

Es por ello, que la Secretaria Distrital de Integración Social (SDIS) desde la modalidad de atención del servicio de jardines infantiles se articula con la Secretaria de Educación Distrital (SED) para brindar una educación de calidad a niños y niñas desde 3 meses hasta los 5 años de edad implementado el Lineamiento Pedagógico Curricular Para La Educación Inicial Del Distrito (2019).

Si bien para 2018 la SED junto a la SDIS y el ICBF generan un “documento de orientaciones recorrido para acompañar las transiciones efectivas y armónicas de los niños y las niñas en el entorno educativo”, con el cual moviliza acciones intencionadas y efectivas de las organizaciones y cajas de compensación familiar, para facilitar las transiciones educativas involucrando a los jardines infantiles y colegios de educación formal, motivando a la acción en el último trimestre del año escolar.

No obstante, a pesar de los grandes logros institucionales generados, es evidente las demoras por parte de la SDIS en el planteamiento de procesos de articulación de las transiciones efectivas y armónicas (TEA) de los niños y las niñas vinculadas a los jardines infantiles diurnos, ya que dicho proceso no se evidencia en la “guía orientaciones para la formulación del proyecto pedagógico en jardines infantiles públicos y privados de Bogotá”. En razón a lo anterior, los proyectos pedagógicos de las unidades operativas públicas no reflejan acciones encaminadas a generar de forma armónica dichos tránsitos educativos, como se

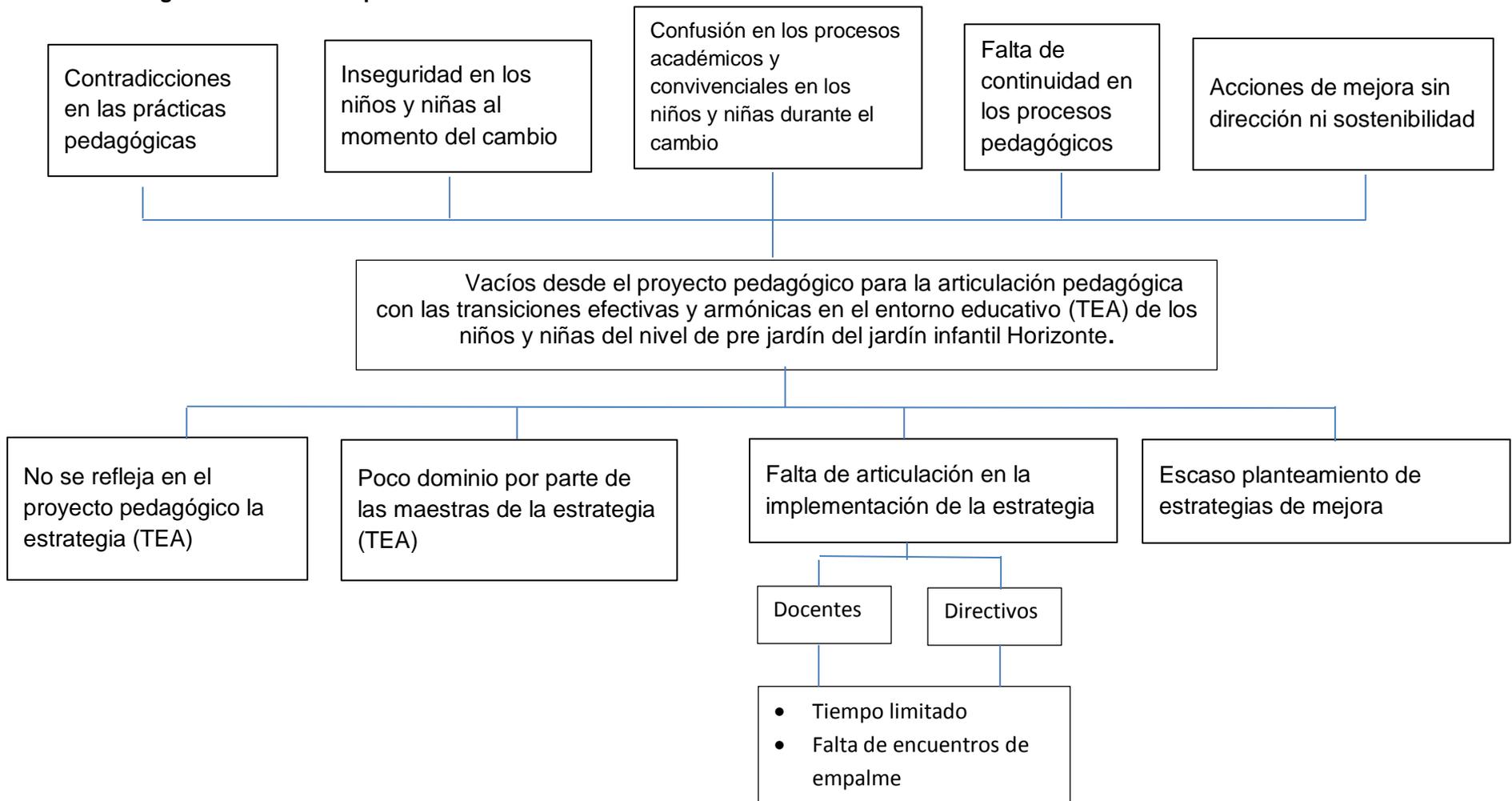
evidencia en el proyecto pedagógico del Jardín Infantil Horizonte de la localidad de Usaquén, generando las TEA bajo directrices propuestas por la SED, ignorando las dinámicas culturales, organizacionales y pedagógicas propias del jardín infantil, dificultando el tránsito de los niños y niñas del nivel pre jardín al nivel jardín en la Institución Educativa Distrital Nuevo Horizonte.

1.3 Formulación del problema.

¿Cómo fortalecer las transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo (TEA) de los niños y las niñas del Jardín Infantil Horizonte de la Secretaria Distrital De Integración Social (SDIS) atendidos en el marco del convenio con la Secretaría de Educación Distrital (SED) por medio de una herramienta de gerencia social?

1.4 Árbol de problemas

Figura N° 1: Árbol de problemas



1.5 Modelo de análisis

La presente investigación tiene como pregunta orientadora

¿Cómo fortalecer las transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo (TEA) de los niños y las niñas del Jardín Infantil Horizonte de la Secretaría Distrital De Integración Social (SDIS) atendidos en el marco del convenio con la Secretaría de Educación Distrital (SED) por medio de una herramienta de gerencia social?

La cual, al ser articulada con el árbol de problemas, permite identificar tres categorías que buscan entender con mayor claridad la situación problémica a mejorar, a fin de proponer una herramienta que enriquezca la cotidianidad de la unidad operativa y principalmente garantice el disfrute de los derechos de la infancia, con procesos de calidad en la atención a los niños y niñas vinculados al jardín infantil en el marco del tránsito educativo en los niveles de pre jardín.

Dichas categorías son: Proyecto pedagógico, en la cual se plantean tres ejes de trabajo: Proyecto pedagógico institucional, planeación pedagógica y práctica pedagógica; Estrategia de transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo (TEA), aquí se conciben nuevamente tres ejes en los que se generará la investigación: Lineamientos, articulación pedagógica y articulación institucional. Finalmente se plantea la categoría de planeación estratégica, donde se tienen como ejes toma de decisiones, gestión y táctica.

Las categorías anteriormente propuestas, se enfocan en el proceso de identificación institucional al Jardín Infantil Horizonte y posteriormente la propuesta e implementación de una herramienta de gerencia social que logre favorecer el tránsito al colegio de los niños y las niñas del nivel pre jardín.

2 JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta realizada para “identificar y realizar un análisis de los factores asociados a la permanencia y deserción escolar de las instituciones educativas oficiales del país”, con la articulación del Ministerio de Educación Nacional y la Universidad Nacional de Colombia en 2010 se demostró que del total de la población nacional, un 6,4% reportó haber perdido primero de primaria, por factores asociados a la falta de apoyos institucionales, problemas en el ambiente escolar, debilidad en las condiciones pedagógicas y las precarias condiciones materiales del colegio.

Hay que señalar, ante todo, que una de las principales razones que dieron las familias para haberse retirado fueron, en general, los problemas asociados a la institución educativa.

Por lo anterior, la presente investigación enriquece el campo de participación de la Gerencia Social, a partir de su aplicación en ámbitos educativos, fortaleciéndolo mediante la incorporación de conocimientos propios de ésta área desde un enfoque estratégico, como lo propone Esquivel (citado por Unigarro y Escobar, 2009), por medio de la interacción con grupos sociales potencialmente vulnerables, como lo son los niños y las niñas que conviven en contextos con presencia de diversas dificultades sociales.

Adicional a ello, esta investigación motiva al gerente social a desarrollar conocimientos, experiencia, habilidades y actitudes pertinentes en el desarrollo de políticas públicas como lo plantean Bastidas y Bolaños (citado por Unigarro y Escobar, 2009), que le permitan movilizar su accionar para maximizar el bienestar de los niños y las niñas y minimizar las brechas de desigualdad en el entorno educativo en el sector público y por ende brindar estrategias que faciliten a los estudiantes de primera infancia vivir unas transiciones educativas de forma armónica y de esta forma aportar a reducir las cifras planteadas inicialmente. .

Es importante destacar los aportes que esta investigación generará al Jardín Infantil (J.I) Horizonte, ya que como organización se le facilitará tener un proceso de análisis interno, el cual le permitirá identificar perspectivas transformadoras desde sus prácticas cotidianas, logrando realizar procesos administrativos, operativos y pedagógicos articulando la estrategia TEA desde el proyecto pedagógico de la unidad operativa, contribuyendo al cumplimiento de su misionalidad.

Por lo anterior se genera una respuesta desde los Objetivos De Desarrollo Sostenible planteados en 2015 en Nueva York por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), donde una de dichas metas es brindar una educación de calidad, la cual garantice procesos inclusivos y de equidad, principalmente a las poblaciones más vulnerables, promoviendo mayores oportunidades de aprendizaje permanente, como una de las claves para salir de la pobreza, aportando al cumplimiento de la meta para 2030, donde todos los niños y las niñas culminen la enseñanza primaria y secundaria, la cual se caracterice por ser gratuita, equitativa y de calidad, generando resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.

3 OBJETIVO

3.1 General

Fortalecer las transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo (TEA) de los niños y las niñas del nivel pre - jardín en el marco del convenio con la Secretaría de Educación Distrital (SED) por medio de la implementación de una herramienta de gerencia social en el proyecto pedagógico del Jardín Infantil Horizonte (SDIS)

3.2 Específicos

Describir el sentido de la estrategia Transiciones Efectivas y Armónicas en el entorno educativo (TEA) de los niños y las niñas en los jardines infantiles.

Analizar la articulación del proyecto pedagógico del jardín infantil con la implementación de la estrategia de las transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo (TEA) de los niños y las niñas del nivel pre jardín.

Plantear una herramienta de gerencia social que favorezca las transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo desde el proyecto pedagógico del jardín infantil.

4 DISEÑO METODOLÓGICO

Tomando como base la línea investigativa propuesta por la Corporación Universitaria Minuto de Dios, la cual motiva el análisis de las dinámicas y problemáticas sociales y organizacionales, en busca de proponer alternativas de mejora desde un marco interdisciplinar, partiendo de un proceso de contextualización integral, permitiendo alcanzar un nivel investigativo que refleje la comprensión de la realidad.

Al mismo tiempo, se reconoce la línea investigativa de la Maestría en Gerencia Social de Análisis de Dinámicas Organizacionales y Sociales Contemporáneas de la siguiente forma:

4.1 Enfoque de investigación

En concordancia con lo anterior, la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que su fundamento humanista facilita el entender la realidad social con una concepción evolutiva y transformadora de la realidad. Lo anterior favorecerá la comprensión de la problemática social planteada, dado el dinamismo de este enfoque el cual permite realizar observaciones de la realidad y, por ende, generar una respuesta acertada al interrogante planteado. Como lo cito Kvale, (2011), para Pérez Serrano, este enfoque es “un proceso activo, sistemático y riguroso de indagación dirigida, en la que se toman decisiones sobre lo investigable en tanto se está en el campo de estudio” (pág. 46).

4.2 Tipo de investigación

Teniendo en cuenta el objetivo y junto al enfoque cualitativo a desarrollar, se plantea generar una investigación de tipo hermenéutico, ya que este brinda la forma de comprender y

estudiar no solo la documentación existente de un tema determinado, también da la oportunidad de estudiar las acciones relacionadas al fenómeno estudiado (Pérez; 2011).

Para Heidegger (citado por Pérez, (2011), la hermenéutica busca describir y estudiar fenómenos humanos significativos, para ello se requiere tener supuestos teóricos previos, los cuales de forma cuidadosa permitan la comprensión cuidadosa de la práctica objeto de estudio. Para ello, se requiere el despliegue de un círculo hermenéutico, en el cual se confrontan de forma reiterada los diálogos de los sujetos involucrados, frente al despliegue documental, favoreciendo ampliar en conocimiento de la realidad y la problemática, facilitando comprenderla con mayor claridad.

4.3 Método de acercarse al objeto de estudio

El método escogido para el análisis de la información de la presente investigación es bajo los parámetros del método inductivo. Para J. Abreu (2014) la inducción es un resultado lógico y metodológico de la aplicación del método comparativo. Lo que facilita la observación e indagación para conocer las características que reflejan parte de la realidad de la problemática planteada, para luego elaborar una propuesta que mejore o solucione la necesidad.

4.4 Diseño

A fin de entender la realidad de la problemática identificada se plantea un diseño de investigación - acción (I.A), la cual tiene origen en la década de los 40 por el investigador Kurt Lewin, quien la concibió como una práctica reflexiva social, en las que interactúan la teoría y las prácticas, enfocados a generar cambios ante una situación, como un proceso colectivo de transformación ante problemas urgentes (Restrepo 2005). Por su parte, Sandín (2003)

complementa esta perspectiva destacando el papel de las personas como agentes promotores del cambio durante el desarrollo de la investigación.

Por lo anterior, Eizagirre y Zabala, (s. f.) citan a Stringer (1999), quien la define como un proceso democrático, donde se tiene en cuenta a todos los miembros de la comunidad inmersa en la indagación, por lo tanto, es equitativo, puesto que se valoran los aportes generados por los involucrados. Resultando ser una acción detonadora de cambios y liberadora de la opresión generadas por la injusticia social.

Sandín (2003) propone la espiral de desarrollo de la investigación acción, la cual, por ser de corte cualitativo, se caracteriza por ser flexible, destacando cuatro ciclos de implementación:

Primero: identificar el problema a investigar.

Segundo: Formular el plan para dar respuesta a la problemática e introducir el cambio.

Tercero: Implementar el plan

Cuarto: proceso de retroalimentación, acción que permite generar un nuevo diagnóstico, dando continuidad al proceso.

4.5 Rol del investigador:

Si bien, el proceso de investigación aporta al desarrollo intelectual del investigador, es fundamental que desde el enfoque praxeológico, se favorezcan los procesos de indagación y reflexión, los cuales se visibilicen en el fortalecimiento de las realidades del jardín infantil en las prácticas desarrolladas para las transiciones educativa, donde la Gerencia Social logre

enriquecer los procesos educativos desde la primera infancia como herramienta transformadora de realidades.

Para ello es fundamental desarrollar procesos reflexivos, ante la constante flexibilidad de la realidad con el fin de transformarla, mejorarla, potencializar o simplemente hacerse consciente de ella o simplemente comprenderla de mejor manera, como lo afirma J. Castañeda (2015).

5 ESTADO DEL ARTE

Teniendo en cuenta la importancia de la investigación para los procesos académicos, es vital reconocer los aportes que el estado del arte genera para esta. Es por ello fundamental resaltar la postura de Hoyos B (citado por Gómez , Galeano y Jaramillo, 2015) quien considera el estado del arte es un proceso de investigación con un propio desarrollo en el campo documental. Permitiendo realizar acciones reflexivas para la comprensión del problema de estudio.

Partiendo de lo anterior, el presente estado del arte se enfoca en identificar los procesos de investigación que permitan enriquecer el reconocimiento de las transiciones educativas en la primera infancia, las estrategias pedagógicas para su mejora continua, que favorezcan al desarrollo y comprensión de la investigación.

El Estado del Arte tendrá como marco de referencia investigaciones realizadas en tres niveles de análisis: local, nacional e internacional, favoreciendo a la comprensión de las transiciones educativas principalmente en la educación inicial.

Para una mayor claridad en la revisión de la problemática, el Estado del Arte se articulará en torno a los siguientes objetivos:

- a. Evolución del problema en el tiempo.
- b. Elementos teóricos utilizados para explicar el problema.
- c. Ideas, proyectos, estrategias, sugerencias y recomendaciones dadas en torno al problema

A nivel internacional la academia ha generado investigaciones en torno a las transiciones educativas como se evidencia a continuación.

En 2012 desde la Universidad Nacional Mayor De San Marcos (Lima-Perú) la estudiante de maestría Alva Américo Ibarra, implementó la investigación denominada *“Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011”*.

Motivada por las grandes dificultades identificadas a nivel general en Perú, establece la necesidad de realizar una investigación exhaustiva en el campo administrativo de las instituciones educativas públicas, ya que en algunas se reconocieron dificultades que afectan el desarrollo de la misma. Por lo anterior, Américo busco respuesta a la pregunta ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico con la gestión de la calidad de la institución educativa kumamoto I n° 3092-Puente Piedra?

Para ello desarrolló una investigación teórica explicativa de corte cuantitativo, según el método de contrastación de las hipótesis de efecto a la causa o también llamado ex post fact. Por lo que implementó el cuestionario estructurado, como principal mecanismo de recolección de información a la muestra seleccionada, registrando su respectivo análisis en un DOFA.

El análisis de esta información y de la mano con las indagaciones académicas generadas, la investigadora concluyó que el planeamiento estratégico, se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la Institución educativa, puesto que, para realizar la primera herramienta, es necesario identificar las necesidades instituciones, la cuales se articulan con la calidad institucional. Comprobó que el nivel de coherencia de la programación estratégica de actividades y presupuesto en la institución educativa tiene relación con la gestión de la calidad.

Partiendo de ello, la investigadora invita a las autoridades educativas a reflexionar sobre la importancia y la trascendencia de los objetivos institucionales, los cuales deben dar cumplimiento de sus funciones públicas. Paralelamente motiva a invitar a docentes a generar procesos de participación por medio de propuestas y procesos de investigación, para plantear acciones de mejora continua sobre la gestión educativa en las instituciones.

Finalmente, recomienda la inmediata formulación de lineamientos de política, acordes con las necesidades de cambio y mejoramiento permanente de docentes, incluso propone que se debe normar la participación más decidida de docentes en los procesos de planificación estratégica.

En relación con el tema central de la presente investigación Yenncy Petronila Ramírez Maldonado en la ciudad de Lima- Perú, aspirante al grado de doctora en educación del Instituto Para La Calidad De La Educación en 2015 desarrollo una investigación titulada “*el planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de chorrillos- lima 2013*”. El cual se basó principalmente en identificar la relación existente entre el planeamiento estratégico frente a la calidad de gestión de una institución educativa de primaria del sector público. Motivada por los bajos resultados del rendimiento escolar, los cuales van en sentido opuesto con las exigencias del mundo global.

Para ello, realizó un proceso cuantitativo de tipo correlacional, a través del muestreo no probabilístico, implementado cuestionarios para identificar su nivel de expectativa y conocimiento en relación con el planteamiento estratégico, las dimensiones de liderazgo, gestión pedagógica y académica, gestión de convivencia a los estudiantes y la gestión administrativa y financiera.

Por lo anterior, la investigadora plantea la definición de planeación estratégica y de calidad de gestión, relacionando su cruce como parámetros de mejora continua en las instituciones educativas.

Luego de la implementación de los instrumentos y análisis de información Ramírez llegó a la conclusión que se puede generar calidad de gestión educativa en entidades públicas, si se realiza una implementación adecuada del planeamiento estratégico, el cual debe estar relacionado con la misión, visión e identidad de la institución.

Partiendo de lo anterior, la investigadora plantea una serie de recomendaciones relacionadas con el diseño de la planeación estratégica, sugiere que el talento humano debe conocer, apropiarse e implementar las diferentes estrategias planteadas.

De igual forma, reconoce la gran incidencia que puede generar en el desarrollo de las actividades del centro educativo, el reconocimiento de la identidad del colegio por parte del talento humano, permitiendo mayor eficacia y eficiencia para obtener mayor calidad de gestión educativa.

Resalta la importancia de dar seguimiento continuo al desarrollo de las estrategias propuestas, de esta forma alimentar y reestructurar dicho plan, de acuerdo a las necesidades identificadas, integrando a la totalidad de los miembros del personal.

Por último, plasma la necesidad de realizar un DOFA institucional para la identificación de las capacidades y limitaciones de la misma, de esta forma incrementar el potencial de creación de valor como institución, para poder establecer, dirigir y coordinar los procesos que facilitan y sustentan la elaboración de su plan estratégico.

En la Universidad de la República, en Uruguay, V. Martínez en su investigación *“Transición educativa: prácticas y concepciones en nivel inicial”* (2017). El principal objetivo del investigador fue comprender la relación entre las concepciones partiendo de las expectativas de los niños y niñas, estrategias de la familia y las prácticas docentes orientadas a la transición educativa, para lo cual implementó una investigación de tipo cualitativo, desde una metodología de estudios de caso. El proceso permitió identificar que los imaginarios de los estudiantes y sus familias no corresponden a la realidad vivida en el nuevo nivel educativo, ya que las metodologías, didácticas y acercamiento de los docentes son completamente distintas en cada año escolar, dificultando la continuidad de procesos. Por lo anterior, Martínez plantea la necesidad de generar estrategias y herramientas que colaboren a transitar del jardín infantil hasta la primaria de la mejor manera posible, donde se vinculen a directivos, docentes, padres

de familia y estudiantes. Lo presentado denota un proceso abierto de investigación, a fin de dar continuidad a la resolución del problema identificado.

Desde la Universidad San Ignacio de Loyola ubicada en Lima – Perú, el investigador Héctor Fernando Arce Giraldo para optar por su grado de magíster realizó la investigación *“Plan estratégico para desarrollar competencia investigativa en estudiantes de la maestría en educación de una universidad privada de lima”* (2019). La cual se enfocó en la creación de un plan estratégico para desarrollar en los estudiantes competencias investigativas con un enfoque sistémico en la búsqueda de soluciones aplicables, medibles y sostenibles, en el marco de una lógica de retroalimentación constante. Donde se logre la participación de todos los actores en los procesos de enseñanza, principalmente enfocada a las prácticas docentes, como eje principal de transformación y actor acompañante del aprendizaje.

Para ello el investigador implementó una metodología cualitativa de tipo aplicada desde un enfoque sistémico, por lo que la muestra de estudio fue seleccionada por medio de la técnica del muestreo no probabilístico. Por lo anterior, para la obtención de información el investigador implementó diversos métodos y técnicas para la recolección de información como entrevistas semiestructuradas al cuerpo docente, encuestas de opinión a estudiantes, observación de clases y análisis documental.

El proceso de investigación permitió identificar una serie de dificultades relacionados con las metodologías y recursos pedagógicos deficientes, la falta de un programa de formación continúa en servicio para docentes, una desarticulación del enfoque por competencias en las asignaturas de investigación, procesos de evaluación y retroalimentación insuficientes.

En razón a lo expuesto, el investigador plantea una serie de recomendaciones: en primera medida resalta que desde la coordinación de programa es fundamental articular todos los lineamientos, objetivos estratégicos el diseño curricular, la metodología de enseñanza y los recursos didácticos, así como procesos de evaluación y retroalimentación continua del análisis y resultados.

Para ello se plantea la articulación de las acciones de los docentes en el aula desde una metodología investigativa, donde logre motivar a los estudiantes a participar y generar mayores aportes en el campo de la educación en la institución. Paralelamente el plan estratégico arrojó como sugerencias el desarrollo e implementación de sistemas de evaluación para mantener las diferencias competitivas desde el inicio del programa y de esta forma reducir la brecha identificada en el planteamiento del problema. Adicionalmente se sugiere incorporar la dimensión del emprendimiento como parte del currículo del programa de educación.

Desde la Universidad ICESI Facultad De Ciencias Administrativas Y Económicas en Santiago De Cali las aspirantes a maestría Daniela Flórez Cadena y María Victoria Pradilla Cerón, plantearon en 2015 el proceso de investigación *“propuesta estratégica para la Fundación Hogar Infantil Madre de Dios”*, la cual se desarrolló dentro del marco cualitativo de tipo explicativo, plantearon un plan estratégico para la Fundación, la cual es la encargada de brindar atención a niños, niñas y jóvenes con habitabilidad de calle, brindando mecanismos para restablecer los derechos vulnerados.

Las investigadoras identificaron la necesidad de generar mayores recursos económicos para financiar las acciones de forma integral de la fundación, para ello diseñaron un plan estratégico para favorecer la publicidad de la institución y de esta forma aumentar los ingresos que mejoren el flujo económico y cubrir los gastos requeridos para la prestación del servicio. Motivando al fundraising por medio de distintivos simbólicos, como manillas y tarjetas de agradecimiento, los cuales permitan a los aportantes ser reconocidos como actores activos en la construcción de la fundación.

A pesar de no ser un plan estratégico enfocado al desarrollo integral de la fundación, es importante reconocer los aportes y recomendaciones realizadas por Flórez y Pradilla, quienes reconocen que para el desarrollo e implementación de un plan estratégico se requiere que la organización y la disposición del personal para acciones y modificaciones a la cotidianidad que se planteen en la planeación.

De igual forma, reconocen como proceso fundamental la continuidad a las estrategias planteadas, de esta forma lograr alcanzar los objetivos deseados. Por último pero no menos importante, estar dispuestos a realizar actualizaciones tecnológicas que permitan la facilidad del desarrollo de las actividades y de la obtención de la meta inicial.

Por su cuenta Sotelo (2015) desde la Universidad Pedagógica Nacional Maestría en Educación, en Línea de investigación Gestión Educativa y Subjetividades Contemporáneas adelanto acciones investigativas en Bogotá en *“Transiciones académicas y socioemocionales de los estudiantes que pasan del programa aceleración del aprendizaje al aula regular en el Colegio Distrital Estrella del Sur”*.

La investigación se centró en analizar y estudiar las transiciones académicas y socioemocionales de los estudiantes que pasan del programa: “volver a la escuela” (aceleración del aprendizaje por extra edad) al aula común, desde las perspectivas de los docentes, estudiantes de aula común, así como de los maestros de aula de aceleración.

A partir de lo expresado, el investigador estableció puntos de encuentro y de quiebre entre un aula y otra. De estas últimas las más destacadas son el trato entre estudiante – docente y viceversa, el acompañamiento cotidiano a estos estudiantes en el aula regular y otros factores externos, pueden llegar a ser determinantes para su éxito o fracaso escolar.

El análisis de dichas transiciones socioeconómicas y académicas permitió identificar que existen diferencias muy marcadas entre la metodología y los recursos, adicional a ello las formas de comportamiento y actitudes de los estudiantes que provenían del programa de aceleración frente a los mismos componentes en las aulas regulares.

Por lo anterior, Sotelo sostiene que luego del proceso de investigación recomienda que la escuela debe garantizar una transformación en las prácticas de su quehacer, flexibilizando los currículos y destinando profesionales que permitan realizar acompañamientos constantes y efectivos a las transiciones académicas, aportando no solo a los procesos de enseñanza aprendizaje de cada estudiante, sino también aportando a su construcción emocional.

El autor motiva a dar continuidad a sus procesos, generando de esta forma una preparación emocional y social que le permita afrontar de la mejor manera los retos que el día a día en el aula y la vida le proponen al estudiante, y en consecuencia, disminuir las cifras de deserción y fracaso escolar de la capital.

En 2017 Martínez, L. en la ciudad de Sogamoso desde la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, planteó su investigación para acceder al grado de maestría el *“Diseño de un plan estratégico y cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) para la empresa de Asesoría y Consultoría Integral de Servicios Especializados ACIES Group S.A.S”* A pesar de no ser una conexión relacionada con el campo educativo, la investigación genera aportes significativos en relación con las herramientas en gerencia social que se desarrollaran en la presente investigación.

Este trabajo de investigación tiene un corte cualitativo de tipo descriptivo, con un método deductivo, recolectando información por medio de encuestas a clientes, colaboradores y directivos. Lo cual permitirá alcanzar el objetivo de elaborar el plan estratégico y el cuadro de mando integral para la organización Acies Group S.A.S que permita el logro de los objetivos, esta empresa presta servicios de asesoría y consultoría integral y especializada para el diseño e implementación de sistemas de gestión.

Para alcanzar dicha meta se generó un proceso de planeación estratégica, en un primer momento se realizó la revisión de la misión y visión de la organización, luego se elaboró un diagnóstico estratégico a partir de una matriz DOFA, por la cual identificaron fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales surgieron del análisis de las matrices: de evaluación externa (EFE), Matriz de perfil competitivo (MPC), posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), Perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM), matriz de evaluación interna (EFI) y perfil de crecimiento interno (PCI).

Partiendo de lo anterior diseñó un Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard, con el fin de determinar los objetivos organizacionales y que estos a su vez direccionar correctamente la planeación estratégica. Con la información anteriormente expuesta se presentó la propuesta del plan estratégico. Para finalmente se elaboraron los indicadores de desempeño que miden las actividades propuestas en el plan estratégico.

Después de realizar el proceso el investigador, Martínez refiere que es fundamental conocer la organización a fondo, permitiendo de esta forma plantear un plan estratégico coherente con los requerimientos de la entidad, para realizar esta indagación es necesario contar con la participación de los equipos que pertenecen a las diferentes dependencias, pues son ellos quienes conocen las realidades que día a día se viven en el desarrollo de su accionar.

De igual forma el compromiso del talento humano en la implementación del plan estratégico, mostró grandes avances, inicialmente en el uso de las tecnologías aplicadas en la atención a clientes, mejorando la personalización de los servicios entregados y de esta forma imprimió un valor agregado.

Adicional a ello, plantea una serie de recomendaciones, como enriquecer los procesos de mejora continua con auditorías programadas, para lograr identificar debilidades a corto y mediano plazo y fortalecer oportunamente los aspectos que no estén dando respuesta adecuada.

Propone motivar al talento humano a desarrollar procesos de investigación, que permitan innovar de forma constante los servicios prestados, así como aumentar los mecanismos de publicidad, para mejorar los ingresos y cumplir metas propuestas. Finalmente recomienda establecer programas de bienestar, los cuales permitan a los colaboradores mantener un ambiente laboral sano y un espacio donde se sientan escuchados.

En la Universidad de Manizales la aspirante a magister Gloria López, en su investigación generada en 2018 *“La Transición armónica y su influencia en los procesos*

académicos de los estudiantes, entre los grados transición y primero de la Institución educativa Nuestra Señora del Rosario del municipio de Manzanares (caldas)”, su principal objetivo fue comprender la importancia de las transiciones armónicas y su influencia en los procesos académicos de los niños y las niñas entre los grados de transición y primero. Por ello, su enfoque fue cualitativo con una metodología descriptiva, concluyendo que los procesos de transición educativa son indispensables para garantizar la estabilidad emocional y educativa de los niños y las niñas, aportando recomendaciones importantes a la institución donde fue aplicada y de esta forma mejorar la calidad de la educación brindada.

Adicional a ello desde el Centro Internacional De Educación Y Desarrollo Humano (Cinde) – Universidad Pedagógica Nacional desde la Maestría En Desarrollo Educativo Y Social (Bogotá; 2013) se desarrolló la investigación *“procesos transicionales en niños y niñas indígenas de primera infancia, del distrito capital a su ingreso a la escuela pública”* donde Guevara, Lemus y Sánchez, desde un enfoque cualitativo, analizaron los procesos de transición que se dan cuando los niños y niñas indígenas de 4 a 6 años ingresan a la escuela pública, desde la perspectiva de diferentes actores relacionados con el tema.

Para tal fin, la investigación inicialmente realiza un barrido de reconocimiento histórico frente a los procesos de educación en el país, relacionados con la etno-educación, principalmente aquellos que se encuentran adelantando procesos educativos en los colegios públicos de la capital. Posterior a ello, identifican cómo las transiciones juegan un papel fundamental en la vida de los individuos, las cuales se viven en diferentes etapas de los seres humanos independientemente de su cultura o contexto, las cuales "se producen a partir de situaciones impactantes, relacionadas con la exposición a contextos diferentes que exigen nuevas demandas" (pág. 120). Su análisis enmarca dichos momentos como positivos, de acuerdo al manejo que se les dé, para que puedan llegar a ser procesos productivos en la deconstrucción del ser del individuo involucrado.

Así mismo, se puede afirmar que todos los actores relacionados con los procesos transicionales (estudiantes, padres, madres, cuidadores, docentes y directivos) deben ser conscientes del papel que ejercen para trabajar en pro del desarrollo humano de los niños y niñas en primera infancia. Por lo tanto, las acciones que se realicen para favorecer las transiciones tales como comunicación entre los padres de familia y el colegio, la participación de estos en la escuela y la adecuación del currículo entre otros, conllevan beneficios que trascienden los límites de la escuela.

Gracias a la implementación de procesos de transición, problemáticas como la marginalización, la discriminación y la falta de oportunidades, que afectan a las comunidades indígenas, pueden irse mitigando y con ello, contribuir a solucionarlas en un futuro cercano.

Para finalizar, las investigadoras realizan recomendaciones involucrando a los diferentes actores, partiendo desde las políticas públicas, la SED, la escuela, los docentes y los padres de familia, lo cuales deben aportar al proceso de planteamiento de las transiciones, donde desde el Proyecto Educativo Institucional (PEI) logre reconocer dicho proceso como propio de la educación, tomando como enfoque la interculturalidad y su riqueza en la construcción de identidad nacional.

En la investigación *“Transición escolar del preescolar a primero. Un desafío para el desarrollo de la dimensión socio-afectiva”* (2018) realizada por Acero, Mora y Torres desde la Universidad Pedagógica Nacional, realizaron un trabajo de corte etnográfico de carácter descriptivo e interpretativo, realizado en el marco de la Maestría en Desarrollo Educativo y Social, implementado en dos instituciones educativas distritales de Bogotá que se centra en la descripción del desarrollo socio-afectivo de los niños y niñas durante el paso del preescolar al grado primero.

Las intencionalidades investigativas se hicieron evidentes en la identificación de tres tipos de tensiones: curricular, didáctica y conformación de ambientes de aprendizaje, como

aquellas rupturas y cambios significativos en la transición de preescolar a primero. Además de tener en cuenta las manifestaciones de los niños y las niñas, docentes y padres de familia, ante los factores asociados a la construcción de la autonomía, la convivencia y la identidad, se relacionaron las acciones pedagógicas que favorecen el desarrollo socio-afectivo en el proceso de transición de preescolar a primero.

A manera de conclusión los investigadores resaltan que las transiciones en la primera infancia son momentos importantes en la vida de los niños y las niñas desde la dimensión socio-afectiva, considerándose fundamentales para la evolución integral de la infancia. Adicionalmente, se logra identificar dificultades en la articulación de la didáctica curricular y en los ambientes de aprendizaje, por lo que es de importancia generar acciones pedagógicas, las cuales parten de la identificación del contexto escolar, mediante el análisis de las políticas educativas nacionales, los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), modelos pedagógicos, planes de estudio, metodologías y tipos de evaluación.

Los autores invitan a los docentes a generar procesos de reflexión donde se desarrollen prácticas enfocadas en las necesidades de los niños y las niñas, reconociendo las transiciones como momentos de ruptura, de cierre y comienzo de prácticas educativas, que son ajenas a una continuidad, las cuales deben ser entendidas fuera de la cotidianidad académica, las cuales, sin un manejo pertinente no formarían parte de un proceso armónico, por lo que requieren ser entendidas y promovidas como momentos y acciones de continuidad, vinculando a la comunidad educativa.

Por ello, se debe garantizar al interior de las aulas el desarrollo de proceso de aprendizaje progresivos, continuos y naturales, donde los docentes se conviertan en acompañantes en los procesos de socialización y condiciones de adaptación, entendiendo los estándares curriculares como la guía que favorecen las competencias tanto académicas como sociales. Finalmente, se requiere que en el ámbito pedagógico y didáctico se reconozca el

juego, la expresión de sentimientos y la creatividad como mediadores en la construcción del conocimiento y convivencia.

6 MARCO REFERENCIAL

Teniendo en cuenta el objetivo de la presente investigación, es importante ahondar en tres temas fundamentales: primero: las transiciones desde un enfoque educativo; segundo: el proyecto pedagógico desde su incidencia en funcionamiento del jardín infantil y finalmente, el plan estratégico como una herramienta de gerencia social en el fortalecimiento organizacional.

6.1 Marco Teórico

6.1.1 *Transiciones.*

Es fundamental generar una mirada etimológica de la palabra Transición. Para la real Academia De La Lengua Española (RAE) es una acción y efecto de pasar de un modo de ser o estar a otro distinto. Lo que se puede deducir en el hecho que refleja un proceso de cambio. Desde un sentido humano, las transiciones están enmarcadas en una delimitación del tiempo, en el cual de forma indeterminada se viven experiencias que se interrelacionan e influyen diferentes factores como el momento, las personas y el contexto, que irrumpen la cotidianidad y por ende transforman de forma positiva o negativa, influyendo en el desarrollo físico, intelectual y del ser de una persona en mayor o menor magnitud.

Desde el ámbito psicológico Mossi y Salvatore (2011) consideran que no todos los cambios pueden denominarse transiciones significativas, para llegar a ese nivel se debe tener en cuenta la afectividad inmersa en esta, cuando el individuo genera un cambio desde un marco afectivo, donde el pensamiento se ve expuesto a nuevos modos, orientaciones y formas de generar el procesamiento cognitivo y reflexivo de la realidad, lo que conlleva a la dualidad del pensamiento de sujeto en relación con lo vivido y la nueva realidad que afronta,

modificando de esta forma con el transcurrir de la vida las estructuras mentales de percibir y entender la realidad del mundo.

Desde el punto de vista cognitivo Jean Piaget como principal exponente de la psicología del desarrollo en su tesis logra identificar como la evolución de conociendo del entorno está relacionado con los patrones de pensamiento de los individuos de acuerdo a la etapa de crecimiento. Para Piaget (1980), "el pensamiento es la base en la que se asienta el aprendizaje" y esté no es un elemento o una habilidad ya predispuesta en los seres humanos, el psicólogo plantea la teoría evolutiva de conocimiento en una época donde los niños y las niñas eran vistos como seres imperfectos.

El psicólogo suizo plantea que el desarrollo cognitivo es un proceso que se genera desde los primeros años de vida de los individuos, donde se aumentan los conocimientos y las habilidades para percibir, pensar y comprender la información que día a día el mundo proporciona, relacionando los factores biológicos de los niños y las niñas.

Por ello, propone cuatro etapas teniendo en cuenta los factores orgánicos y las destrezas identificadas para dicho momento de la vida, las cuales le permitirán ir evolucionando, eliminando el concepto de inteligencia como producto estable del ser. En estas etapas se encuentra el período sensorio-motor (que va desde el nacimiento hasta los dos años), el período pre operacional (de los dos a siete años), el periodo de las operaciones concretas (entre los siete y los doce años de edad) y la etapa operaciones formales (aparece desde los doce años de edad en adelante, incluyendo la vida adulta) (Piaget; 1980).

Teniendo en cuenta lo anterior los niños y las niñas del nivel pre jardín se encuentra en el periodo sensorio-motor y pre operacional el tránsito de una etapa a la otra el pensamiento de los niños tiene un cambio drástico, ya que pasa de un pensamiento mágico egocéntrico e

intuitivo a un pensamiento lógico y más concreto, por lo que su cosmovisión experimenta transformaciones y por ende su forma de relacionarse con el entorno.

En razón a lo anterior, desde los espacios educativos se reconoce no solo la postura propuesta por Piaget, paralela a ella, es fundamental articular la teoría vygotskiana, la cual afirma que el desarrollo de los sujetos está altamente influenciado por el contexto. El autor sostenía que los padres, parientes, pares y en general la cultura (lenguaje, creencias religiosas, ubicación geográfica, realidades únicas del espacio) tienen un rol importante en la formación de los más altos niveles en el desarrollo del pensamiento, reconociendo como el aprendizaje humano es en gran medida un proceso social, a esto lo denominó teoría sociocultural del desarrollo.

Por lo anterior, Vygotsky (citado por Castorina, Ferreiro, de Oliveira y Lerner, 1996) resaltaba que el aprendizaje en la escuela tiene su historia, ya que los niños y las niñas han tenido experiencias previas a la fase escolar, por lo cual el aprendizaje inicia desde el momento del nacimiento. Es así que propone dos niveles evolutivos, uno es el nivel evolutivo real, en este se comprende el nivel de desarrollo de las funciones mentales de un niño, entendidas éstas como aquellas acciones que el infante puede realizar por sí solo de acuerdo a su desarrollo mental. Por otro lado, si el niño requiere del apoyo de un tercero, llámense padres, cuidadores, maestros y semejantes, para lograr resolver una situación problemática, se constituye como su nivel de desarrollo potencial.

A esta diferencia entre el desarrollo autónomo y el desarrollo cooperativo el autor lo denominó como zona de desarrollo próximo, esta zona es la diferencia de generar acciones por sí solo y una acción colaboradora por un tercero. Es en esta zona de desarrollo próximo, donde se generan las transiciones, en este caso en el entorno educativo, ya que son los adultos quienes generan acciones para favorecer este paso de nivel a nivel, estas iniciativas fueron denominadas por *esqueleto* que permite entender gráficamente con mayor facilidad la ayuda que

los niños y las niñas reciben por parte de los sujetos que los rodean para alcanzar nuevas metas evolutivas.

Partiendo de lo anterior, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF; 2017) resaltó la primera infancia como el ciclo vital que comprende desde el nacimiento hasta los seis años de edad, etapa en la que se desarrollan diversas estructuras cerebrales, estableciendo interconexiones neuronales, las cuales junto con el tipo de experiencias, atención y cuidado que reciben los niños por parte de ambos padres, de las personas encargadas de su crianza y del contexto en el que se desenvuelven, permiten la evolución satisfactoria de mecanismos fundamentales como la confianza, la curiosidad, la capacidad para relacionarse con los demás y la autonomía. Por lo que los aprendizajes y habilidades construidos durante los primeros años, determinan en gran medida, tanto su desempeño en la escuela primaria como los logros intelectuales, sociales y laborales a lo largo de su vida.

Relacionando la teorización del cambio y el desarrollo infantil, Peralta (citado por Córnick y Dulkenberg en 2009) resalta tres características fundamentales para favorecer procesos de transición en la primera infancia: continuidad, progresión y diferenciación. La primera permite brindar estabilidad y comprensión a los niños y niñas; la segunda es la relación existente en el camino a recorrer para potencializar habilidades y aprendizajes, la última pero no menos importante es en la que se incorporan los aspectos propios de la siguiente etapa de aprendizaje a alcanzar.

La Fundación Bernard van Leer de los Países Bajos es la promotora de las transiciones exitosas en Latinoamérica apuntando sus esfuerzos a la garantía de proceso de calidad a nivel educativo, para brindar acciones de desarrollo desde un enfoque de derechos, reconociendo a los niños y las niñas como sujetos activos y vinculando a las familias en el desarrollo curricular, tomando como base la cultura, la flexibilidad, la acogida y el respeto.

De acuerdo a su experiencia proponen tres momentos significativos:

Las primeras transiciones que viven los niños y las niñas, son las que se desarrollan al interior de su círculo social más cercano, es decir el reconocimiento e interacción con familia extensa, grupos de pares y comunidad colindante.

La segunda transición se genera del ambiente familiar a un espacio externo ya sea una casa de cuidado o espacio institucional que haga sus veces (jardines infantiles).

La tercera transición se genera al momento de cambiar la modalidad de atención educativa, es decir desde el jardín infantil (servicio de primera infancia) a la educación formal.

6.1.2 Proyecto pedagógico.

Reconociendo las realidades del país y principalmente de la ciudad, la SDIS como principal actor en la construcción de oportunidades de equidad social y dando respuesta a la normatividad vigente a favor de los derechos de los niños y las niñas, genera programas y proyectos que beneficien en esta ocasión a la infancia más vulnerable que reside en Bogotá, con el fin de minimizar las brechas de desigualdad social y de oportunidad, para ello por medio del proyecto 7744 - Generación de Oportunidades para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia de Bogotá, se presta el servicio de atención a la primera infancia desde un enfoque diferencial y de derecho favoreciendo la transversalidad para aportar significativamente al desarrollo integral de las niñas y niños.

En este marco pone en disposición de la ciudadanía unidades operativas – jardines infantiles diurnos, que prestan el servicio de atención a la primera infancia en el marco de la ruta integral de atención (RIA) desde los 3 meses de vida hasta los 4 años, a través de procesos pedagógicos para potencializar el desarrollo integral, brindar un cuidado calificado, apoyo alimentario de calidad y oportunidad desde un vínculo de corresponsabilidad con las familias participantes.

El Ministerio de Educación Nacional (MEN) es el ente rector de la educación en el territorio colombiano, quien concibe el proyecto pedagógico institucional como una hoja de ruta que toda escuela y colegio genera, el en cual se reflejan sus principios y fines, recurso humano, didáctico disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica con la que se abordará el accionar con los estudiantes, reflejando los reglamentos internos para docentes y estudiantes, articulando lo anterior al sistema de gestión.

Desde la SDIS, en 2018 se actualiza la guía orientaciones para la formulación del proyecto pedagógico (PP) en jardines infantiles públicos y privados de Bogotá, en la cual brindan la ruta para su elaboración, concibiéndolo como un documento donde se plasman las intencionalidades, las estrategias y las formas de acompañar y seguir el desarrollo de los niños y niñas. El Proyecto Pedagógico se crea de forma colectiva entre niños, niñas, padres de familia, maestros y. en general, la comunidad educativa, teniendo en cuenta el contexto sociocultural donde el jardín genera su accionar.

Se resalta que este es un instrumento de carácter dinámico, flexible y orientador de las prácticas cotidianas favoreciendo a las maestras, maestros y demás profesionales que interactúan en los jardines con los niños y las niñas, es aquí donde se plantean 7 criterios que le dan vida al PP.

En el criterio 1 se hacer referencia al contexto socio cultural, aquí se genera una descripción del territorio donde se encuentra en jardín, adicional a ello se plantea una lectura de realidades donde se reflejen las practicas, dinámicas familiares, sus costumbres, relaciones, condiciones y situaciones sociales y culturales de los niños y niñas vinculadas al jardín.

Con el fin de fundamentar este insumo en el criterio número 2, se esboza en contexto legal y político, en el cual se tiene en cuenta la normatividad internacional, nacional y distrital vigente relacionada con la primera infancia, desde un proceso de reflexión en torno a la aplicabilidad de la misma desde el quehacer diario del jardín infantil, permitiendo resaltar el

compromiso del Estado, la sociedad y la familia en la garantía de los derechos de los niños y las niñas.

Como documento rector del quehacer de la unidad operativa en el criterio 3 se plasma la identidad de la misma, reflejando las estrategias a implementar para alcanzar los propósitos y objetivos institucionales, tomando como punto de partida la concepción de niño y niña, del rol del maestro, de las familias y cómo estos actores se entretajan en el desarrollo cotidiano. Estas intencionalidades pedagógicas se apoyan en la elección de teorías, enfoques o corrientes pedagógicas que favorezcan el desarrollo de los niños y las niñas como huella única del jardín infantil.

Al tener clara esta distinción irrepetible entre unidades operativas, se articula desde el criterio 4 con los ejes de trabajo pedagógico, el cual funciona como referencia de trabajo, desplegándose los desarrollos a fortalecer en cada uno de los niveles de prestación del servicio, teniendo en cuenta la edad, los intereses y las habilidades identificadas, los cuales se convierten en la apuesta intencionada para potencializar el desarrollo de los niños y niñas.

Lo anterior se articula con las estrategias pedagógicas, las cuales se plasman desde el criterio 5, entendiéndose como un conjunto de acciones organizadas y planteadas intencionalmente para alcanzar uno o varios objetivos, permitiendo así orientar el quehacer pedagógico con coherencia con las intencionalidades pedagógicas, la concepción de niño, niña, el desarrollo infantil, las relaciones que se establecen entre los niños, las niñas y los adultos, desde sus particularidades y las del contexto sociocultural.

A fin de generar un proceso de atención pedagógico efectivo y de calidad desde el criterio 6 se plantean los mecanismos para generar procesos de observación y seguimiento al desarrollo, ya que para la educación inicial la observación y la escucha son fundamentales para su progreso, es por ello que se generan acciones de documentación que actúen como mecanismos de registro que den cuenta de los intereses, avances y aspectos propios de cada

niño y niña en su proceso de desarrollo, convirtiéndose estos en insumos cotidianos que actúan como medio de retroalimentación pedagógica.

Finalmente, desde el criterio 7, se resalta la construcción participativa y divulgación del PP a niños, niñas, maestras, maestros, sabedores, taitas, familias, personal administrativo y de servicios generales, como actores activos en la construcción y empleabilidad del mismo.

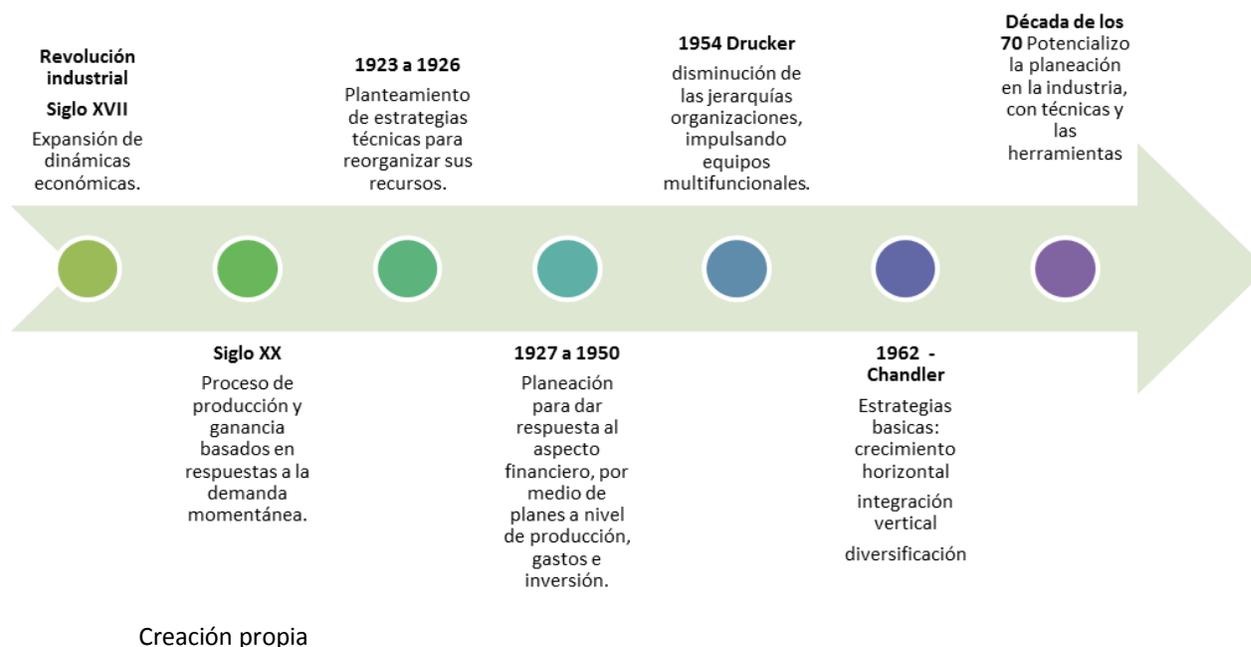
6.1.3 Plan Estratégico.

Si bien el plan estratégico surge a raíz de una planeación estratégica, es fundamental identificar las diferencias de estas dos, para ello es necesario realizar una pequeña línea del tiempo que sintetice el proceso evolutivo de dicho término.

6.1.3.1 Histórico de la planeación estratégica.

Con el inicio de la revolución industrial (siglo XVII) se inicia el proceso de expansión de la comercialización de las diversas mercancías elaboradas y materias primas como oro, algodón, hierro, acero y productos agrícolas, ya que al contar con nuevos mecanismos de transporte y vías para ampliar los campos de acción aumentando niveles de producción, labores que conllevaron a la implementación de estrategias enfocadas en el aumento ganancias, manejando las fuerzas del mercado y la competitividad mercantil a corto plazo.

Figura N° 2: Línea del tiempo desarrollo de la planeación estratégica



Con el aumento de la oferta y la demanda, del capital y el crédito, la economía tenía índices elevados de crecimiento, por lo que los procesos de producción y ganancia solo se basaban en dar respuesta a la demanda momentánea y los contadores se encargaban de mantener los cálculos claros en la relación lucro e inversión, pero fue solo hasta mitad del siglo XX cuando se inician a plantear acciones planificadas, movimiento visto principalmente en Estados Unidos y Europa.

Chiavenato y Saprino (2010) refieren cómo gracias a la crisis económica vivida entre 1923 a 1926 por la empresa General Motors y DuPont, se dio inicio al planteamiento de una serie de estrategias técnicas para reorganizar sus recursos y salir adelante. Siendo los precursores en el diseño e implementación de estrategias de negocios, las cuales desde un planteamiento razonable buscan superar las fortalezas y las debilidades de los competidores y las ofertas del mercado.

Dichas estrategias empezaron a generar una nueva forma de entender las corporaciones, ya que se proponían de forma segmentada, denominadas Unidades

Estratégicas de Negocios, las cuales al ser articuladas, lograban unir esfuerzos de forma centralizada. Acciones que lograron trascender el campo empresarial, para incurrir en el ámbito educativo, ya que en los campus universitarios se empezaron a brindar acciones de formación en relación a esta estrategia.

Ya entre 1927 a 1950 la planeación y la administración de empresas se enfocaron en el aspecto financiero, proponiendo planes a nivel de producción, gastos e inversión, por lo que la planeación estratégica se basaba en traducir proyecciones de ventas en programas de producción, para los cuales se tenían en cuenta los costos, ingresos y utilidades relacionadas con la producción provista. Como lo cita Pedros y Gutiérrez (2012), Ghemawat consideraba que dicho modelo presentaba dificultades, ya que no se manejaba una línea estable en las ventas, dificultando mantener acciones a largo plazo, dejando de lado aspectos como intereses, preferencias y costos de producción, necesarios para la perdurabilidad en el tiempo.

Hacia 1954, Drucker promueve el concepto de administración por objetivos, resaltando que ningún tipo de organización empresarial podría desarrollarse sin tener claro sus propósitos, donde se cuente con una participación total en el planteamiento de los mismos y en los avances generados. Adicional a ello plantea la disminución de las jerarquías al interior de las organizaciones, impulsando la creación de equipos multifuncionales, los cuales serían liderados por el personal con mayor experiencia en cada campo, reconociéndose como capital intelectual.

En 1962 el autor Chandler en su documento “Estrategia y estructura: capítulos en la historia de la empresa estadounidense”, resalta las habilidades de los miembros de la organización empresarial en relación con el entorno donde forja sus acciones, permitiendo plantear y alcanzar metas concretas, por medio de acciones descentralizadas. Plantea tres estrategias básicas: *crecimiento horizontal* (crecimiento de mercados locales, nacionales e internacionales), *integración vertical* (vinculación de proveedores o compradores, por medio de

cadenas productivas) y *diversificación* (trabajar en otros mercados que no estén relacionados con la actividad inicial).

En la década de los 70 se potencializó la adopción de la planeación en la industria, rápidamente evolucionando las técnicas y las herramientas, permitiendo que la planeación lograra un alcance en un mayor lapso de tiempo, con una mayor exactitud y seguridad las propuestas generadas para el futuro, favoreciendo la anticipación de situaciones y adaptación ante las mismas en el campo de las finanzas, producción y comercio. Al correlacionar la estrategia con el desempeño, incidiendo en la participación en el mercado, la calidad de los productos y servicios e inversiones, favoreciendo el desempeño y éxito de la organización.

Para 1981, las industrias japonesas ganan terreno en los mercados desde el campo de la planeación, ya que dieron reconocimiento a los factores internos de las empresas, como lealtad y dedicación de los trabajadores, promoviendo políticas públicas locales que resaltan las acciones del personal interno. A raíz de ello, Pascale y Arthos, proponen siete factores importantes para alcanzar objetivos: estrategia, estructura, sistema, habilidades, equipo, estilo y valores compartidos.

Mintzberg (citado por Pedros y Gutiérrez, 2012), considera que las acciones de planeación estratégica es el resultado de las interacciones del poder vividas en desde diferentes campos y por ende es dinámica, identificando las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas, no solo de la organización, también del contexto y el tiempo, por lo que dicha planeación debe estar pensada para responder de forma asertiva a acciones imprevisibles, por lo cual debe tener unas intencionalidades claras como:

- Plan: trazar una dirección o curso de acción.
- Esquema: generar acciones para superar a los competidores.
- Institucionalización de patrón: desde las prácticas pasadas, promover nuevas, desde la innovación.

- Intención de conseguir una posición: buscar el posicionamiento de la marca, organización o línea de producción.
- Desarrollo de perspectiva: promover el liderazgo en los diferentes procesos.

Durante los siguientes años se continuaron fortaleciendo estas concepciones, para que en 1990 tomaron mayor fuerza las transformaciones realizadas, evolucionando la forma de planear estratégicamente articulada con las nuevas tecnologías de la información, logrando ampliar el alcance de la información, la perspectiva de la planeación estratégica y la administración del conocimiento se empoderó de su rol, como aspecto fundamental del proceso, logrando involucrar directamente a los sujetos vinculados como actores principales, donde empleados, clientes y proveedores, aportan a adoptar acciones más conscientes y reales.

Kaplan y Norton (citado por Fajardo, 1998) propusieron el Balanced Scorecard - BSC (indicador de balanceo de desempeño), el cual buscaba tener un mayor conocimiento organizacional, promoviendo el equilibrio en los procesos financieros, marketing, producción e innovación. Para ello se creaban mapas, los cuales permitían identificar por medio de cadena las acciones causa – efecto, desde cuatro perspectivas diferentes:

Tabla 1: Perspectivas cuadro de mando integral

Perspectiva			
<i>Financiera</i>	<i>Cliente</i>	<i>Procesos internos</i>	<i>Innovación y aprendizaje</i>
La implementación de los indicadores debe reflejar aumentos en la rentabilidad, rendimiento sobre inversión y capital, flujo de caja entre otros.	Satisfacción del cliente con los productos y servicios. Puntualidad de entrega, participación en el mercado, permanencia y llegada de nuevos clientes.	Relacionados con procesos de calidad, productividad, logística y comunicación interna, los cuales al articularse generan valor.	Procesos de aprendizaje y desarrollo de la organización para reinventarse y favorecer el crecimiento, no solo de la organización, también de las personas inmersas en la organización.

Creación propia.

Druker (citado por Murillo, 2010) concibe la planeación estratégica como un proceso amplio y continuo, basado en el conocimiento para proyectarlo al futuro y favorezca a la toma de decisiones en el presente, asumiendo los riesgos que esto conlleva y de esta forma alcanzar los resultados planteados. Para ello se organizan los planes, los cuales se transforman en acciones que movilizan esfuerzos para lograr los objetivos, dichas puesta en marcha se miden y reevalúan de forma sistemática para verificar los resultados alcanzados y cómo estos dan respuesta a la meta general.

Tabla 2: Evolución del proceso de la planeación estratégica según Oliveira.

Eficiencia es	Eficacia es	Efectividad es
Hacer las cosas con certeza.	Hacer las cosas pertinentes.	Poder sostenerse dentro del entorno.
Resolver problemas.	Producir alternativas creativas.	Presentar resultados globales positivos a largo plazo.
Cuidar los recursos que se asignan.	Maximizar el aprovechamiento de los recursos.	Coordinar esfuerzos y energías de forma sistemática.
Cumplir con las obligaciones.	Obtener resultados.	
Reducir costos.	Aumentar las utilidades.	

Tomada de: Fundamentos de la planeación estratégica (2010); pág. 28

La planeación tiene tres niveles de acción: estratégico, táctico y operativo, lo cuales están definidos por su horizonte en el tiempo y su alcance como se puede ver a continuación:

Tabla 3: Niveles de planeación en una organización.

Niveles Aspectos	Planeación		
	Estratégica	Táctica	Operativa
Horizonte en el tiempo	Largo plazo, incluyendo efectos.	Mediano plazo, por lo general es anual.	Corto plazo
Alcance	Comprende la organización como un todo. Metas a nivel organización.	Aborda por separado cada área de la organización, incluyendo sus recursos.	Micro orientada, abogada exclusivamente cada tarea
Contenido	Genérico, sistémico y comprensivo.	Menos genérico, es detallado en el plan	Detallado, específico y analítico.

		estratégico	
Definición	En manos de alta gerencia, subordinando los planes.	En manos de cada departamento	En manos de cada área (en cada tarea)

Información tomada: planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones

Es fundamental recordar que la planeación estratégica refleja los objetivos de las organizaciones, lo cuales aportan a la vitalidad y evolución de la misma, por ello no se logran realizar de forma aislada, pues la planeación no se limita al hacer inmediato.

6.1.3.2 Escuela de la planeación estratégica.

El planteamiento de la planeación estratégica se genera desde dos grandes escuelas que marcan dos polos opuestos, uno teniendo el carácter preceptivo y normativo, representa la rigidez; por otro lado, se cuenta con la escuela con carácter descriptivo y explicativo, representando la flexibilidad.

Para el desarrollo de la presente investigación debido a su enfoque humano desde el ámbito educativo, se adopta la escuela de carácter descriptivo y explicativo, ya que en ésta la imaginación y la creatividad juegan un papel principal para el planteamiento de objetivos y planes para su alcance.

Para Mintzberg, Ahlstrand y Lamper (2000) plantean la ramificación de esta escuela, proponiendo siete academias: de iniciativas emprendedoras, cognitivas, del aprendizaje, del poder, de la cultura, del entorno y de la configuración. Para esta investigación se hará mayor énfasis en la escuela de aprendizaje, ya que concibe la estrategia como un proceso emergente de aprendizajes y por ende constructor del mismo de forma individual y colectiva, teniendo como enfoque la administración progresiva de los cambios y no de la estrategia.

Weick (como cito en Chiavenato y Sapiro, 2010) plantea el comportamiento del aprendizaje de la siguiente forma:

Gráfica 1: Comportamiento del aprendizaje (Weick)



Creación propia.

Por ello partiendo de las acciones, lo que posteriormente facilita la descripción y la selección de lo que realmente permite avanzar, es decir, convertir en retrospectiva el producto de las acciones iniciales, para finalmente, apropiarse de los comportamientos que parecen adecuados y producen mejores resultados. Es por ello que el análisis del aprendizaje se convierte en un proceso reflexivo del pasado. Por lo que la realidad nace de la interpretación y actualización constante de las experiencias pasadas, *“no es posible aprender sin actuar”* (Chiavenato y Sapiro, 2010).

6.1.3.3 Modelo general del proceso estratégico.

El propósito de la planeación estratégica es el planteamiento de las estrategias e implementarlas por medio de planes tácticos y operacionales teniendo en cuenta las siguientes premisas:

- Ser sistémica: al entenderse la organización como un todo, donde sus partes se articulan sistemáticamente para lograr desarrollar la misión y la visión de la misma.

Creación propia.

- Enfocarse en el futuro: por lo cual los objetivos de la planeación estratégica deben estar interrelacionados con la visión de la entidad, por lo que está orientada a largo plazo.
- Crear valor: las estrategias planteadas deben aportar valor para todos los grupos de interés que se relacionan con la organización, como accionistas, clientes, proveedores, ejecutivos, empleados, entre otros.
- Ser participativa: la totalidad de los miembros de la entidad aportan a su construcción, logrando enmarcar la hoja de ruta para el alcance de los objetivos desde la integralidad y la apropiación del mismo.
- Tener continuidad: es ideal que las estrategias planteadas logren trascender en el tiempo, reinventándose de acuerdo a las necesidades y realidades de la organización, facilitando el alcance de la visión planteada.
- Ser implementada: es uno de los desafíos, ya que es fundamental desarrollar las estrategias planteadas día a día en todas las acciones cotidianas.
- Ser monitoreada: para ello la planeación debe contener indicadores que permitan monitorear constantemente y de forma permanente los efectos de la ejecución del mismo, permitiendo la evaluación continua, para generar acciones correctivas a tiempo.

Teniendo en cuenta los aportes que Chiavenato y Sapiro plantean en su libro planeación estratégica - Fundamentos y aplicaciones (2010), en la construcción propia del modelo para la planeación estratégica identificando todas las etapas y actividades, el cual consta de los siguientes elementos:

1. Declaración de la misión: identificar la razón de ser de la organización y su papel en la sociedad, lo que se traduce en responsabilidades y pretensiones de la entidad en el entorno.

2. Visión de los negocios: refleja los propósitos de la organización a futuro, invitando a la organización a generar acciones en el presente para alcanzar esas proyecciones aportando junto a la misión la intencionalidad estratégica.
3. Diagnóstico estratégico externo: permite anticipar las oportunidades y amenazas, con el fin de concretar la visión, misión y objetivos de la entidad, desde el análisis de los diferentes ámbitos del entorno que inciden en la organización.
4. Diagnóstico estratégico interno: se determina la situación actual de la entidad en relación con la dinámica del entorno, relacionando las fortalezas y debilidades, lo que permite crear escenarios para formular estrategias para promover la adaptación de la organización en el entorno.

(La articulación entre el diagnóstico externo e interno permite generar premisas que facilitan la construcción de estrategias)

5. Determinantes del éxito: es la acción de evaluar la concordancia entre los diagnósticos y los planteamientos estratégicos, teniendo como va ser la competencia desde la integralidad en el campo donde la organización ejecuta sus acciones.
6. Definición de los objetivos: es el establecer los objetivos que cada plan o estrategia busca alcanzar para aportar al alcance de la meta general.
7. Formulación de estrategias: en este punto se tomará la postura propuesta por Freeman (1995), quien resalta que el planteamiento de estrategias se convierte en la forma como la organización se relaciona y los lazos que construye con los grupos de interés con los que cuenta, por ello las estrategias que se formulen deben satisfacer las necesidades de los stakeholder.
8. Desempeño estratégico: al ser el plan estratégico un plan de acción, que por medio de programas y proyectos específicos desarrolla su finalidad, por lo cual se necesita la implementación de desarrollar procesos analíticos para evaluar,

asignar y controlar recursos, por lo que se deben involucrar la totalidad de las áreas de toma de decisiones, que favorezca la ejecución consciente de las propuestas en los diferentes grupos de interés.

9. Auditoría del desempeño y resultados: se requieren procesos de evaluación, que permitan identificar la efectividad de las estrategias al estar en marcha, resaltando los aspectos positivos, pero principalmente los puntos débiles de los mismos, permitiendo analizar y replantar las acciones dispuestas.

6.2 Marco legal

Teniendo en cuenta la base fundamental en la cual se apoya la presente investigación, es importante destacar la normatividad que ampara la educación inicial iniciando por el Ministerio de Educación Nacional – MEN en el Artículo 15. **Ley de 1994**: “La educación preescolar corresponde a la ofrecida a los niños para su desarrollo integral en los aspectos biológico, cognoscitivo, psicomotriz, socio-afectivo y espiritual, a través de experiencias de socialización pedagógicas y recreativas.”

Adicional a ello desde el Artículo 29 de **la Ley 1098 de 2006**, donde se define la educación inicial la formación de los seres humanos, a partir del momento mismo de su gestación, posibilitando aprendizajes significativos y la adquisición de habilidades para la vida, siendo el juego y el arte estrategias importantes en los escenarios educativos hasta los seis años.

De igual forma con el fin de continuar reconocimiento, participación, cumplimiento y disfrute de los derechos para el desarrollo de la infancia en el territorio Colombiano, en 2016 genera la **Política Nacional De Cero a Siempre**, denominada Ley 1804, por la cual enfoca los esfuerzos para el desarrollo de los niños y las niñas, estableciendo las bases conceptuales, técnicas y de gestión en el marco de la protección integral de las mujeres gestantes y de los niños y las niñas de cero a seis años de edad. Como se evidencia se empieza a reconocer a los niños y las niñas desde la etapa gestacional.

Define la educación inicial como un derecho de los niños y las niñas menores de 6 años de edad, concebido como un proceso pedagógico y educativo intencional, permanente e intencionado. Por medio del cual los niños y niñas desarrollan su potencial, capacidades, y habilidades a través del juego, el arte, la literatura y la exploración del medio, donde la familia es el actor central de dicho proceso. (Ley 1804,2016).

Al poner en marcha la política de Cero a Siempre en el distrito capital la SED, la SDIS y el ICBF unificaron criterios en relación con el concepto de educación inicial, sus prácticas, lineamientos y estándares de calidad. Como se puede evidenciar en el **Lineamiento pedagógico y curricular para la educación inicial del Distrito**, los cuales fueron actualizados en 2019, proceso que lidero la SED, con participación de profesionales en el tema de educación inicial de las entidades mencionadas con anterioridad. El cual tiene como principal alcance ser un marco orientador de las modalidades de atención integral a la primera infancia y de las instituciones educativas en la ciudad.

De igual forma desde la SDIS se publican en 2017 **Estándares técnicos para la calidad de la educación inicial**, con los cuales permiten garantizar la puesta en marcha con calidad del servicio de educación inicial, definiendo una serie de criterios y recomendaciones, los cuales apuntan al mejoramiento continuo en la prestación del servicio desde un enfoque de garantía de derechos. En este mismo documento rector, se articula con el **Lineamiento pedagógico y curricular para la educación inicial del Distrito** desde el componente proceso pedagógico, cuyos aspectos busca garantizar una gestión pedagógica de calidad, en el área de calidad: proyecto pedagógico (PP), se cataloga como estándar indispensable (de obligatorio cumplimiento) contar con un PP aprobado por la SDIS con fecha de expedición no mayor a 2 años.

7 ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

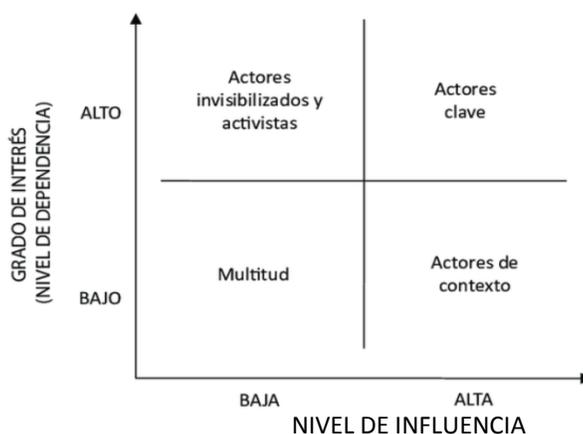
7.1 Aspectos metodológicos

7.1.1 Población objeto de estudio

Con el fin de promover la rigurosidad en el presente proceso de investigación, se identificará la población objeto de estudio por medio del mapeo de actores, facilitando así el alcance del objetivo planteado. Por lo anterior, es importante reconocer como actor social, Robirosa (citado por Algranati, Bruno, y Lotti, 2012) entiende este como el “otro”, el cual puede ser individual o colectivo, pueden ser individuos u organizaciones con quien se entablan interacciones, quienes se distinguen desde sus particularidades, percepciones, cultura organizacional, intereses, objetivos, racionalidad, recursos y capacidades.

Partiendo de lo anterior Algranati, Bruno y Lotti, (2012) conciben el mapeo de actores, como una herramienta de indagación, que permite identificar desde caracterización a los actores que interactúan para el desarrollo de la investigación, logrando desatacar un posicionamiento de los mismos de acuerdo a su grado de interés y nivel de influencia, representándolos gráficamente, como se observa a continuación:

Figura N° 3: Mapeo de actores (Algranati, Bruno y Lotti, 2012)

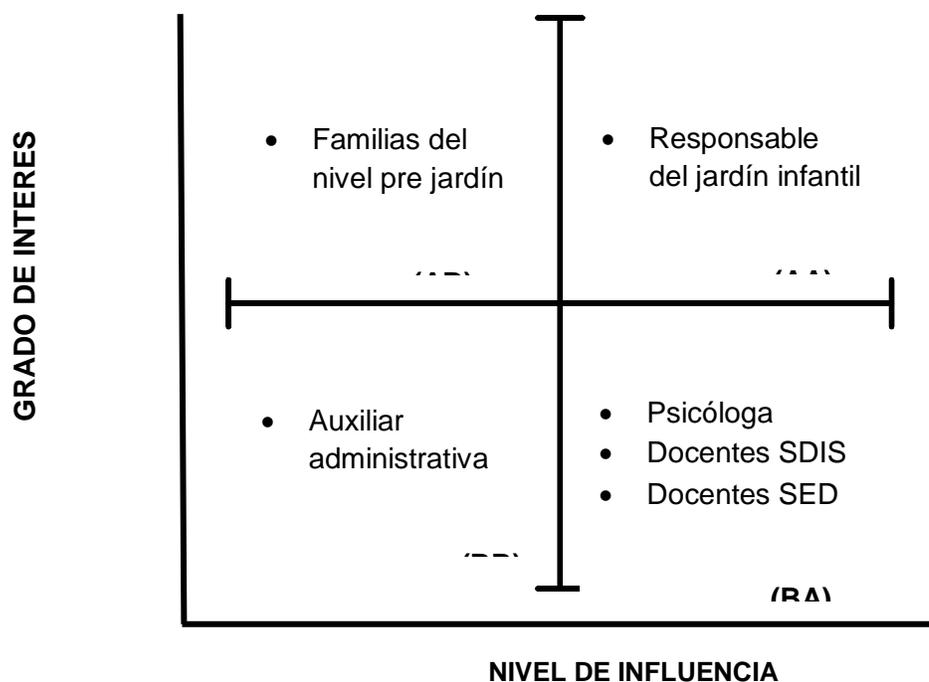


Tomado de: Mapear actores, relaciones y territorios. Una herramienta para el análisis del escenario social. 2012

Partiendo de lo anterior los actores relacionados en la presente investigación son:

- Responsable del jardín infantil
- Auxiliar administrativa
- Docentes SDIS
- Docentes SED
- Psicóloga (profesional de acompañamiento)
- Familias del nivel pre jardín

Figura N° 4: Mapeo de actores



Creación propia

7.1.2 Método de identificación de actores.

Teniendo en cuenta el talento humano que labora en la unidad operativa actualmente (1 responsable, 2 maestras SDIS, 3 maestras SED y 1 psicóloga), se seleccionará una muestra de acuerdo a cada instrumento diseñado, como se observa en la tabla N° 5 tabla de actores e instrumentos, facilitando de esta forma alcanzar una lectura de realidad institucional integral y facilitar el reconocimiento del desarrollo de la estrategia de transiciones armónicas (TEA) de los niños de nivel de pre jardín. Debido a procesos de contratación, no se cuenta con la totalidad del personal requerido en el jardín infantil, por ello no se genera participación del auxiliar administrativo de la unidad operativa.

Teniendo en cuenta la vinculación a 2021 de 43 niños y niñas vinculados al jardín infantil Horizonte en el nivel de pre jardín, para la selección de los padres de familia que participarán en el proceso de la investigación, se efectuará por medio un muestreo cualitativo, el cual lo reconoce Sampieri (2016) como el grupo de sujetos seleccionados de forma propositiva para realiza la recolección de información, para ello se generó la estrategia de casos de tipo, dicha estrategia busca garantizar la calidad de la información. Por ello se escoge como muestra a seis (6) padres de familia de pre jardín, donde se tuvo en cuenta su grado de participación (alto, medio y bajo) en los procesos pedagógicos e institucionales, seleccionado dos (2) representantes de acuerdo a su forma de involucrarse con el jardín.

7.1.3 Análisis de variables – matriz de operacionalización de categorías.

Tabla 4: Matriz de operacionalización de indagación

Matriz de Operacionalización de indagación	
Categorías	Ejes de indagación
<p>Proyecto pedagógico:</p> <p>SDIS (2018) Es la formalización, en un documento, de las intencionalidades e identidades del jardín infantil que ofrece educación inicial bajo el enfoque de atención integral a la primera infancia, en donde se explicitan las apuestas pedagógicas, las estrategias de trabajo y las formas de acompañar y seguir el desarrollo de los niños y niñas. Es una construcción colectiva, abierta, no es cerrada, tiene un carácter dinámico, flexible y orientador, que permite a las maestras y maestros actuar en la cotidianidad con un horizonte claro acerca de la formación que se quiere para los niños y las niñas.</p>	Proyecto pedagógico institucional
	Planeación pedagógica
	Práctica pedagógica
<p>Estrategia de transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo (TEA):</p> <p>SED (2019) Es el acompañamiento que brindamos a los niños, niñas y sus familias en el paso del hogar a las Instituciones Educativas Distritales, o de las modalidades de Atención Integral a la Primera Infancia, como los jardines de la Secretaría de Integración Social, jardines y hogares comunitarios del ICBF y jardines privados SDIS, a las instituciones educativas.</p>	Lineamientos
	Articulación pedagógica
	Articulación institucional
<p>Plan estratégico:</p> <p>Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011) es el proceso de formulación y ejecución de estrategias al interior de una organización, haciéndola transversal con la misión y el contexto donde se desarrollan las actividades. Según Drucker este es un proceso continuo, basado en las posibilidades futuras, partiendo desde el reconocimiento del presente y tomando decisiones para alcanzar los resultados esperados, basándose en una reevaluación sistémica.</p>	Toma de decisiones
	Gestión
	Táctica

Creación propia

7.1.4 Descripción de instrumentos de recolección de información.

Para favorecer el desarrollo de la investigación e identificar esas realidades a mejorar, es fundamental implementación de instrumentos de recolección como la entrevista, cuestionarios mixtos y grupos focales.

La primera vista como un diálogo estructurado y con un propósito determinado, dichas palabras trascienden de diálogos esporádicos cotidianos, la entrevistas para Kvale, S. en su libro *Las entrevistas en investigación cualitativa* (2011), define la entrevista cualitativa como un acercamiento basado en una serie de cuestionamientos cuidadosos, que por medio de la escucha y el registro meticuloso obtener información y conocimiento.

Por su parte, los cuestionarios permitirán identificar percepciones en relación a un tema enmarcado (Corral, 2010). Malhotra (citado por Corral, 2010) sostiene que cada una de sus preguntas facilita la adquisición de información determinante para la investigación. Para Murillo (2004) las preguntas de este instrumento pueden ser de dos tipos: la primera de tipo no estructurada o abierta, estas se caracterizan por permitirle al respondiente generar respuestas utilizando sus propias palabras. El segundo tipo son de tipo estructurada o cerrada, las cuales presentan alternativas de respuestas, las cuales pueden generarse de:

Opción múltiple: donde el respondiente tiene la posibilidad de seleccionar una o más de las alternativas de respuestas ofrecidas.

Preguntas dicotómicas: aquí se ofrecen solo dos puntos de respuesta, como si o no, falso o verdadero, entre otros.

Preguntas de escala: estas brindan la opción de seleccionar de un listado preestablecido la percepción del respondiente.

Murillo (2004) clasifica los cuestionarios según su tipo de pregunta, organizándose de la siguiente forma: cuestionarios de respuestas cerradas: en los cuales por cada pregunta hay un determinado opciones de respuesta establecidas inicialmente:

Cuestionarios de respuestas semi cerradas: en estos casos se presentan alternativas establecidas de respuesta incluyendo la opción de respuesta abierta denominada otra.

Cuestionarios de respuestas abiertas: se brinda la posibilidad de plasmar las respuestas elaboradas por el respondiente.

Cuestionarios mixtos: estos se caracterizan por incluir preguntas cerradas, semi cerradas y abiertas.

Adicional a ello por medio de la implementación de grupos focales, los cuales tienen diversos fines, pero para la presente investigación este método de recolección estará enfocada en el planteamiento, donde el principal objetivo será encontrar la mejor forma de alcanzar metas (O. Mella; 2000). En este grupo se plantean las necesidades identificadas en las entrevistas, donde los participantes actúan de forma activa en el planteamiento de las potenciales acciones que respondan a las metas planteadas.

Partiendo del análisis de estos tres instrumentos facilitará el proceso de identificar las fragilidades de jardín infantil, diseñar e implementar la herramienta de gerencia social más conveniente para fortalecer la estrategia de las transiciones armónicas y efectivas de los niños y niñas desde el proyecto pedagógico del jardín infantil Horizonte.

7.1.5 Actores involucrados e instrumentos de recolección a aplicar.

Los instrumentos a aplicar en la presente investigación de acuerdo al grado de interés y de influencia de los actores se realizarán como se observa en la tabla N°5:

Tabla 5: Tabla de actores e instrumentos

ACTORES	CLASIFICACIÓN	TOTAL PARTICIPANTES	INSTRUMENTO
Responsable del jardín infantil	AA	1	Entrevista y cuestionario mixto
Auxiliar administrativa	BB	0	Cuestionario mixto

Docentes SDIS	BA	1	Grupo focal y cuestionario mixto
Docentes SED	BA	3	Grupo focal y cuestionario mixto
Psicóloga (profesional de acompañamiento)	BA	1	Grupo focal
Familias	AB	6	Entrevista

Creación propia

7.2 Validación de instrumentos de recolección de instrumentos

7.2.1 Evaluación de la validez aparente.

Fernández, Baptista y Hernández (2014) sostienen que la validez permite identificar la calidad de los ítems creados, desde el alcance de objetivos propuestos en cada categoría por el investigador.

Para ello se realiza una validez relacionada con contenido, ya que se busca “identificar el dominio específico de contenido de lo que se mide” (Fernández, Baptista y Hernández, 2014, p. 201). Por lo cual se realizó un juicio de expertos, quienes se caracterizan por ser profesionales calificados, quienes evalúan los instrumentos de recolección de información en un proceso investigativo y de esta forma garantizar la calidad de dichos insumos (Caballero & Llorente citado por Pedrosa, Suárez-Álvarez, y García-Cueto, 2013).

Por consiguiente, para el proceso de validación de los instrumentos construidos para la presente investigación se creó el instrumento de valoración (Anexo N° 1) el cual se adjuntó a los instrumentos de entrevista, grupo focal y cuestionario mixto. Paralelamente se invitó a cuatro profesionales expertos en temas de investigación, educación y planeación estratégica para realizar el proceso de validez

A continuación, se presentan los perfiles de los profesionales que generaron la valoración de los instrumentos:

Tabla 6: Tabla de profesionales juicios de expertos

Tabla profesionales juicios de expertos	
Juez 1	
Nombre del juez:	Jeiner Leandro Velandia
Formación académica:	Licenciado en psicología y pedagogía. Magister en tecnologías de la información aplicada a la educación.
Tiempo de experiencia:	9 años
Cargo actual:	Coordinador de la especialización de herramientas virtuales para la educación en Institución universitaria Politécnico Grancolobiano
Juez 2	
Nombre del juez:	Álvaro Andrés Ballén Rojas
Formación académica:	Magíster en Estudios Políticos e Internacionales
Tiempo de experiencia:	10 años
Cargo actual:	Vinculado a la Red de Docentes Investigadores REDDI y representante de los docentes de Bogotá ante el Comité Distrital de Capacitación Docente
Juez 3	
Nombre del juez:	Ángela Rodríguez Gaitán
Formación académica:	Licenciada de Tecnología e Informática. Magister en proyectos educativos mediados por Tic.
Tiempo de experiencia:	12 años
Cargo actual:	Docente de tecnología en la Institución Educativa "La Cabaña" Maripí – Boyacá
Juez 4	
Nombre del juez:	David Martínez
Formación académica:	Administrador de Empresas Especialista en Administración y Gerencia de Sistemas de Calidad Magister en Gestión de Proyectos
Tiempo de experiencia:	12 años
Cargo actual:	Asesor Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG en la Alcaldía Mayor de Bogotá

Creación propia.

7.2.1.1 Análisis de validez.

Tomando los parámetros propuestos por Hernández – Nieto (2002) propone para identificar el coeficiente de validez de contenido (CVC), plantea una serie de análisis numérico, con los cuales permiten reconocer de acuerdo de los expertos que generaron la valoración de juicio de cada uno de los ítems propuesto, donde se tienen en cuenta cinco (5) criterios de evaluación: claridad en la redacción, coherencia interna, inducción a la respuesta (Sesgo), lenguaje adecuado con el nivel del informante e identifica lo que pretende (Anexo N°:2).

Al transformar los aportes de los jueces en un dato numérico y luego de generar los cálculos respectivos para identificar el promedio, Hernández – Nieto recomienda mantener en firme aquellos ítems con un CVC superior a 0.80.

Por lo anterior y teniendo en cuenta el correspondientes CVC de cada ítem, donde el menor valor fue de 0.89 y el CVC de los instrumentos de recolección de información: entrevistas a padres (0.96), grupo focal (0,98) y cuestionarios abiertos (0.98) (Anexo N°3). Se logra reconocer que dichos instrumentos tienen un buen nivel de validez para su aplicación.

Si bien se generaron algunas observaciones por parte de los jueces, se generaron algunas variaciones en dichos insumos, con el fin de enriquecer la información a obtener durante la respectiva implementación.

7.2.2 Evaluación de confiabilidad y prueba piloto

Partiendo del enfoque investigativo de la presente investigación, es necesario resaltar que el proceso de identificación de confiabilidad de los instrumentos de recolección de información, está enfocado en el reconocimiento del nivel de concordancia interpretativa de los

ítems propuestos entre los diferentes participantes, lo cuales tienen un perfil similar a los actores seleccionados.

Camarillo (1997) resalta cómo dichos procesos de confiabilidad en procesos de investigación socio-culturales no se basan en la búsqueda de respuestas similares, ya que la realidad social es irrepetible, por lo que la confiabilidad se basará más en los procesos de triangulación de actores en cada uno de los instrumentos propuestos, analizando las respuestas brindadas frente a los objetivos propuestos.

Por lo anterior se logró identificar: como la entrevista dirigida a padres cuenta con ítems concretos que facilitan a los participantes generar sus aportes y apreciaciones en relación con el objetivo del instrumento. Paralelamente el instrumento cuestionario abierto es claro y concreto en sus ítems, brindando espacios para aclarar los interrogantes planteados.

Asimismo, en el desarrollo del grupo focal se logra reconocer concordancia en los ítems propuestos logrando, lo que facilitará obtener la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación (Anexo N°4).

Finalmente se logró establecer en los instrumentos diseñados una confiabilidad pertinente, por lo que su implementación con el grupo de muestra seleccionado facilitará una recolección de información de calidad.

7.2.3 *Elaboración de la versión definitiva del instrumento*

Gracias al proceso de validación realizado se lograron determinar aspectos de mejora en redacción y planteamiento de ítems en los instrumentos de recolección creados inicialmente, los cuales alcanzaron una validez superior a 0.90, junto con el nivel de confiabilidad obtenida

en las pruebas piloto, se construyeron los instrumentos definitivos para ser implementados en el trabajo en campo, ver Anexo N°5.

8 TRABAJO DE CAMPO

Teniendo en cuenta a la expansión del virus SARS-CoV 2, identificado el 31 de diciembre de 2019 por la Organización Mundial de la Salud (OMS) generando altos casos de neumonía vírica (OMS;2020) a nivel mundial, donde alrededor del 80% de las personas contagiadas generan una recuperación sin intervención hospitalaria, mientras el 15% logran desarrollar síntomas de gravedad y el 5% restante llegan a un estado de salud grave, con complicaciones por insuficiencia respiratoria, septicemia, tromboembolia, insuficiencia multiorgánica, requiriendo ingresar de forma inmediata a cuidados hospitalarios intensivos.

Por lo anterior, luego de múltiples encuentros de expertos internacionales en salud e investigaciones, los cuales arrojaron resultados alarmantes relacionados con propagación y gravedad, el 11 de marzo de 2020 la OMS declaró a raíz del COVID 19 como una pandemia, proponiendo una serie de cuidados que mitiguen el contagio de dicho virus en la población (distanciamiento físico, uso de tapabocas, ventilación en espacios cerrados, evitar aglomeraciones, lavado de manos constantemente y cubrirse con el antebrazo boca y nariz al momento de estornudar o toser).

En relación a la problemática expuesta, el gobierno Nacional por medio del Ministerio de Salud y Protección Social expide la Resolución 385 de 2020, por la cual declaró la emergencia sanitaria en el territorio colombiano a causa del coronavirus, planteando medidas concretas para responder de forma oportuna a las necesidades que el virus SARS-CoV 2 generadas en la sociedad. Por lo anterior, el Distrito Capital se han venido implementando diversas estrategias que permitan minimizar los canales de contagio social del COVID 19, por lo anterior los procesos de prestación del servicio de los jardines infantiles se realizaría por medio de la virtualidad y con alternancia mínima.

La Secretaria Distrital de Integración Social (SDIS) en miras de dar respuesta positiva a las directrices propuestas por las entidades gubernamentales y a su vez continuar los procesos

pedagógicos con los niños y las niñas en los jardines infantiles, implementa la estrategia “educación inicial en casa”, donde haciendo uso de los medios tecnológicos de las familias, se logra hacer acompañamiento por parte de las profesionales que convergen en las unidades operativas, para continuar con el desarrollo de las habilidades de los niños y las niñas vinculados.

Si bien para el 8 de marzo de 2021 las directrices Distritales inician con las acciones de alternancia educativa en colegios y jardines públicos, el jardín infantil Horizonte, a pesar de contar con los protocolos aprobados por la secretaría de salud para generar el retorno seguro y efectivo de los niños y las niñas en alternancia, aplaza dicha modalidad de atención, debido a la falta de modificaciones estructurales (punto hidráulico) y falta de personal profesional, por lo anterior el trabajo de campo a desarrollar es 100% en modalidad virtual haciendo uso de los canales tecnológicos de comunicación.

8.1 Actividades realizadas por el investigador para la aplicación de los instrumentos de recolección de información

Debido a lo señalado anteriormente, para la implementación de los instrumentos de recolección de información se generaron acuerdos de participación, en relación con los horarios y los canales de comunicación con cada uno de los actores participantes.

Para el desarrollo del grupo focal se invitó a un punto de encuentro virtual por la plataforma Meet a las maestras adscritas a la Secretaría de Educación Distrital (SED), responsable del jardín y psicóloga como profesional de apoyo a los procesos de “transición efectiva y armónica” de los niños y las niñas del nivel pre jardín.

Adicional a ello, telefónicamente se desarrolló el cuestionario abierto con el talento humano seleccionado, logrando dar respuesta a la totalidad de los ítems propuestos. Debido a

procesos de contratación, no se cuenta con la totalidad del personal requerido en el jardín infantil, por ello no se genera participación del auxiliar administrativo de la unidad operativa.

Por su parte, todas las entrevistas con los padres de familia se implementaron telefónicamente, siendo este el único medio efectivo con el que los actores cuentan para generar su participación.

8.2 Cantidad de instrumentos de recolección de información aplicados

Para la garantizar la calidad de la información y la rigurosidad de la investigación se desarrollaron tres tipos de instrumentos de recolección: cuestionario mixto, entrevista y grupo focal, aplicados de la siguiente forma:

Tabla 7: Instrumentos aplicados por actores

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN	ACTORES	TOTAL DE INSTRUMENTOS
Cuestionario abierto	Responsable del jardín infantil	1
	Maestra SDIS	1
	Maestra SED	1
	Auxiliar pedagógica	1
	Auxiliar administrativa	0
Entrevista percepción TEA	Padres de familia	6
Grupo focal percepción TEA	Maestras SED, responsable del jardín y psicóloga.	1 Tiempo de grabación: 30 minutos.

Creación propia

Antes de iniciar el proceso de implementación de los instrumentos elaborados y avalados, se socializa a cada uno de los colaboradores el fin del instrumento a desarrollar,

enlazando con el objetivo de la presente investigación, resaltando los fines académicos de los mismos, posterior a ello se indaga su deseo de participar, dejando su aceptación grabada.

8.3 Descripción de los métodos que serán utilizados para el análisis de la información del trabajo de campo.

Teniendo en cuenta los instrumentos de recolección de información estructurados, es importante realizar un análisis cualitativo. Por ello se implementó una codificación abierta, con el fin de obtener con mayor detalle información relevante y así entender con mayor precisión los datos a la luz del objetivo planteado, identificando las unidades de significado y asignarles códigos de categoría. (Sampieri, 2016).

Es por ello, que se implementa la triangulación, puesto que genera un impacto favorable al desarrollo de la investigación, puesto que como lo plantea Flick (2004) éste es un mecanismo que garantiza la calidad del análisis de la información, favoreciendo la comprensión de la problemática y dar respuesta de forma pertinente a la problemática identificada.

Teniendo en cuenta los postulados de Norman Denzin y en el marco de la presente investigación, se generó una triangulación de datos, los cuales surgieron de la implementación de los instrumentos de recolección planteados y validados.

Para favorecer el desarrollo del análisis, se generó una matriz de registro, en la cual se plasmaron los fragmentos de los aportes más relevantes generados por los actores durante la implementación de los instrumentos diseñados, teniendo en cuenta las categorías de análisis planteadas inicialmente (Lauphan citado por Galindo, Sabogal y Sierra, 2016), facilitando así la organización de la información, como se puede observar en el Anexo N°6.

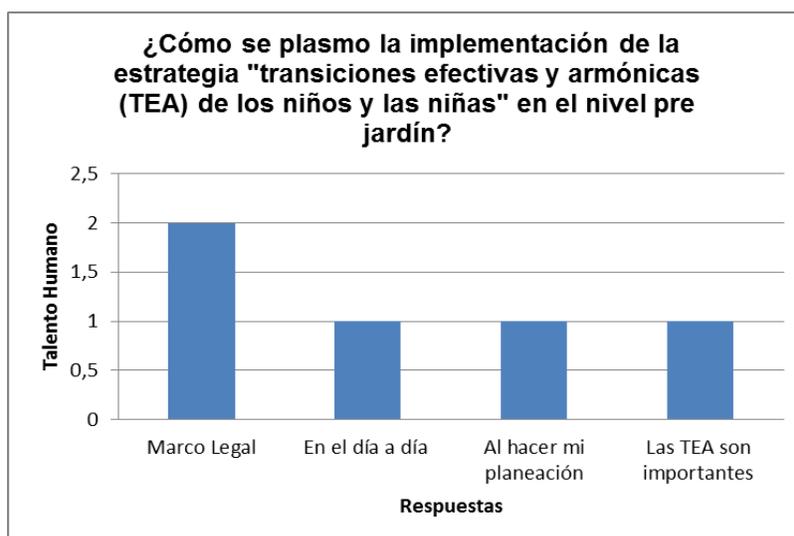
8.4 Descripción de los principales hallazgos frente al problema

Luego de la aplicación de los instrumentos se logra obtener información desde diferentes perspectivas, gracias a los diferentes roles de los actores, posterior a ello se realizó la triangulación de información, logrando identificar los siguientes hallazgos, teniendo relacionando los ejes de indagación de las categorías planteadas.

Es de resaltar la autonomía que el Jardín Infantil Horizonte tiene para el planteamiento y actualización de su proyecto pedagógico, para ello se tiene el documento planteado por la Secretaria Distrital de Integración Social (SDIS), el cual es la “guía orientaciones para la formulación del proyecto pedagógico en jardines infantiles públicos y privados de Bogotá” (2018), dando respuesta positiva a cada uno los parámetros básicos solicitados, logrando un concepto técnico favorable el día 26 de febrero de 2021, con una vigencia de dos años por la subdirectora para la infancia de la SDIS. Generando acciones de socialización favorables con las familias de los niños y las niñas vinculadas al jardín de dicho instrumento rector institucional.

Si bien cuenta con dichos parámetros, se logró identificar que, en relación con las transiciones educativas, éstas se encuentran relacionadas en el documento desde el marco político, dejando de lado su articulación práctica desde un enfoque pedagógico e institucional.

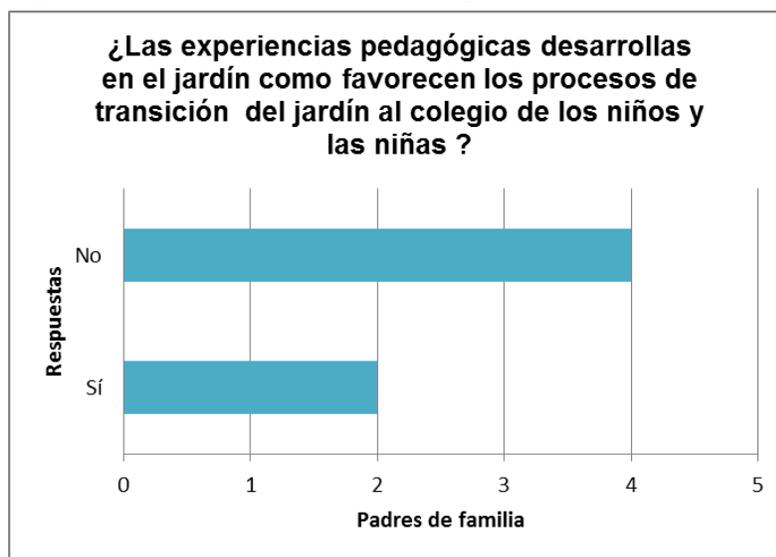
Figura N° 5: Grafica respuesta pregunta N° 1 grupo focal



Creación propia

No obstante, desde la realidad de las prácticas pedagógicas propuestas por las maestras del nivel pre jardín, se evidencia cómo enfocan la estrategia Distrital “transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo” como respuesta asertiva desde la cotidianidad, fomentando habilidades en los niños y las niñas como herramientas que promuevan el tránsito al colegio de forma amena y tranquila. Desde el punto de vista de los padres de familia, 4 de 6 padres entrevistados consideran que dichas acciones no son suficientes, ya que perciben con mayor importancia la adquisición de conocimientos básicos como procesos de lectoescritura e identificación numérica inicial, como herramienta fundamental en el cambio de entorno educativo.

Figura N° 6: Grafica respuestas pregunta N°2 - entrevista a padres



Creación propia

Las maestras reconocen que la participación de la familia en los procesos pedagógicos, a raíz de las medidas de cuidado social generados por la pandemia generada por el Sars Cov 2 aumentaron de forma significativa en la modalidad de atención “educación inicial el casa”, logrando vincular a los procesos no solo a las madres, como principal responsable de los niños y las niñas, también se ha contado con acciones de padres, abuelos y hermanos, quienes logran vivenciar dichas experiencias, como momentos para compartir y fortalecer vínculos importantes en la primera infancia. No obstante, las familias que por motivo laboral o con niveles bajos de corresponsabilidad no generan una participación más activa con el jardín infantil, son aquellos que dan mayor valor al desarrollo del pensamiento concreto en la primera infancia.

Durante el 2020 la Secretaria Distrital De Educación (SED) inicia la construcción de un documento formal que oriente el recorrido para generar las transiciones efectivas y armónicas de los niños y las niñas en el entorno educativo, el cual se basó en experiencias previas y en el documento de orientaciones de 2018. Al indagar en las maestras SED del jardín infantil Horizonte por dicho lineamiento orientador, las profesionales lo relacionan con el lineamiento

curricular para la atención de la primera infancia, como documento rector de toda acción pedagógica en pro de la atención a los niños y las niñas, evidenciando un vacío significativo en la exploración de dicho documento estratégico para el desarrollo de las transiciones educativas.

Figura N° 7: Grafica respuesta pregunta N°7 –grupo focal



Creación propia

Al interior del jardín infantil Horizonte, las maestras SED generan encuentros semanales, en los cuales se realizan acciones de evaluación de retroalimentación de las experiencias pedagógicas planteadas, las respuestas y participación de los niños, niñas, sus familias y cuidadores, a fin de lograr identificar opciones de mejora, partiendo de ello se llegan a consensos para realizar la planeación pedagógica mensual, la cual es analizada por la responsable del jardín, quien a su vez realiza aportes a la misma en caso de ser requerido, con el fin de proponer experiencias pedagógicas coherentes.

En relación con las articulaciones institucionales, el Jardín Infantil Horizonte ha generado diferentes acciones intra institucional, logrando un trabajo mancomunado entre profesionales como maestras bajo el convenio de la Secretaría de Educación Distrital (SED), psicóloga y responsable de la unidad operativa, quienes logran generar respuestas a las solicitudes dadas desde nivel local para las “transiciones efectivas y armónicas (TEA)” durante

el desarrollo de la cotidianidad, lo que limita considerablemente la independencia en la capacidad de toma de decisiones el desarrollo de la estrategia TEA.

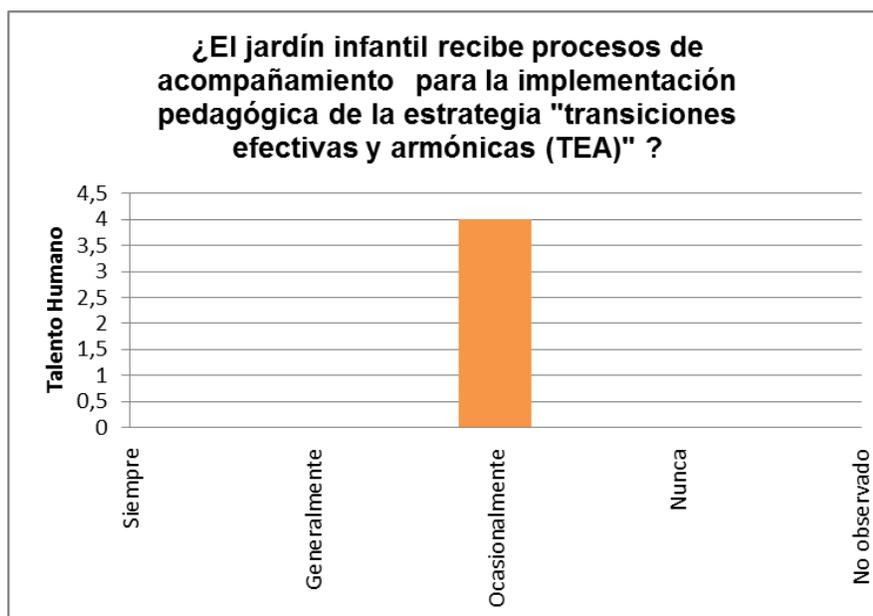
Por lo anterior los padres de familia sostienen desconocer dichas articulaciones, relacionando las transiciones efectivas y armónicas a una serie de publicaciones compartidas, pero en general no cuentan con dominio mínimo de dichos procesos. Desde el despliegue de estrategias las familias entrevistadas manifestaron desconocerlas o consideran que son insuficientes para los cambios que posiblemente puedan experimentar los niños y las niñas al llegar al colegio.

En el campo de la articulación inter institucional entre el jardín infantil y el colegio se genera a fin de año la socialización de informes pedagógicos finales entre maestras, donde adicional a ello se comparte experiencias vividas, limitando la posibilidad de establecer interacciones significativas entre adultos, niñas y niños, durante la implementación de las respuestas pedagógicas propuestas.

Desde el campo directivo se enfoca a facilitar la vinculación de los niños y las niñas en las jornadas de matrícula y de esta forma garantizar la continuidad educativa. Lo anterior evidencia falencias desde un enfoque de articulación administrativo, operativo y pedagógico, tomando como base los objetivos de la estrategia Distrital.

Lo anterior evidencia una asistencia técnica de mínimo acompañamiento y por ende la carencia de una estrategia metodología contextualizada al jardín infantil que facilite el despliegue claro y objetivo de acciones encaminadas al alcance de los objetivos de la estrategia “transiciones efectivas y armónicas”, tales como promover y generar un entorno educativo que se prepara para la acogida; promover y acompañar encuentros y/o espacios de trabajo colaborativo de profesionales tanto de colegio como del jardín y finalmente convocar y generar espacios de participación familiar, que les permitan entender el sentido de cada nivel educativo.

Figura N° 8: Grafica respuesta pregunta N° 7 – cuestionario abierto

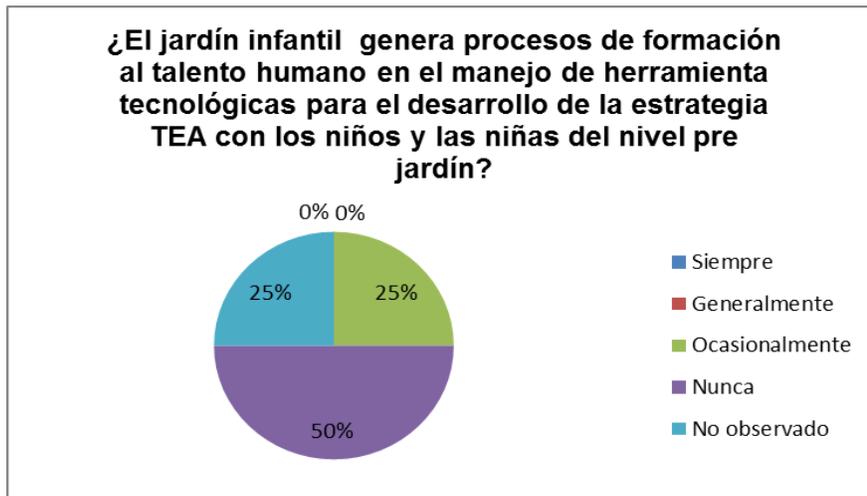


Creación propia

Finalmente, tomando en cuenta la coyuntura de salud vivida en el territorio Nacional y las medidas de atención virtual a los niños y las niñas vinculados al jardín infantil Horizonte, se identificaron dificultades en la tenencia de medios tecnológicos para continuar con la prestación del servicio del jardín, puesto que dichas acciones se generan gracias a los recursos propios del talento humano.

Es innegable que a raíz de la pandemia generada por el COVID 19, la realidad transformó las formas de interacción y de comunicación en la sociedad, por lo que el aprender a utilizar las herramientas tecnológicas como intermediario en las relaciones sociales no ha sido tarea sencilla, ya sea por falta de habilidad con las mismas o por dificultades de conectividad. A pesar de ello se evidenció que desde el jardín se omitieron acciones de formación tanto a maestras como a padres, que facilitaran el manejo de dichas herramientas en la modalidad de atención virtual a los niños y niñas. No obstante, se flexibiliza la atención a las familias que no contaban con conectividad a internet, facilitando la socialización de experiencias pedagógicas tanto de maestras como de padres de familia o cuidadores.

Figura N° 9: Grafica respuesta pregunta N° 9 – cuestionario abierto



Creación propia

Desde el enfoque económico, es de resaltar que, el jardín infantil Horizonte no tiene gobernanza en este aspecto, ya que lo relacionado con las finanzas tienen un manejo local y Distrital, sin embargo a pesar de contar con rubros para el funcionamiento del jardín, no se cuentan con partidas presupuestales para la contratación de diferentes profesionales para el funcionamiento integral del jardín. Por lo expuesto anteriormente, no se cuenta con una disposición autónoma de rubros económicos de fácil acceso dentro de las acciones cotidianas de funcionamiento, limitando la capacidad de respuesta a situaciones inesperadas.

De igual importancia se identificó cómo el jardín infantil Horizonte cuenta con el registro de educación inicial (REI), pero durante la última visita de inspección y vigilancia realizada en 2019, durante el proceso, los profesionales de la SDIS tomando como referencia los estándares técnicos para la calidad de la educación inicial (2017), los cuales se dividen en cinco componentes (nutrición y salubridad, ambientes adecuados y seguros, proceso pedagógico, talento humano y proceso administrativo) de los cuales se genera la valoración del estado del jardín infantil, dicha visita arrojó una serie de hallazgos básicos, con el fin de dar respuesta a ellos, el jardín infantil se organizó estratégicamente para poder responder de forma

positiva a dichos puntos débiles, donde las muestras líderes de cada uno de los componentes, dispuso acciones concretas, vinculando a niños, niñas, familias y talento humano. A pesar de ello, frente a los nuevos requerimientos de atención a raíz de la pandemia generada por el Covid 19, el jardín infantil Horizonte diseño y dispuso ante la secretaría distrital de salud (SDS) los protocolos de atención el alternancia a los niños y las niñas vinculados, los cuales fueron aprobados con requerimientos, estos están relacionados con la falta de dos puntos hidráulicos en la entrada del jardín infantil, para realizar el proceso de lavado de manos de los niños, niñas y talento humano.

9 RESULTADOS FINALES Y DISCUSIÓN DEL PROBLEMA

Componente de Profundización

Teniendo en cuenta el proceso de análisis de los instrumentos de recolección de información, se evidencia que el jardín infantil Horizonte, como organización mantiene una serie de estrategias para dar respuesta a los requerimientos técnicos y operativos en la atención de los niños y las niñas, no obstante se identificaron una serie de vacíos que afectan significativamente la implementación de la estrategia “transiciones efectivas y armónicas en el ámbito educativo de los niños y las niñas (TEA)”.

Por lo anterior, desde un enfoque de gerencia social se propone realizar un fortalecimiento al jardín infantil Horizonte por medio de la planeación estratégica, siendo ésta la mejor herramienta que se ajusta a la organización y así enriquecer la estrategia de “transiciones efectivas y armónicas de los niños y las niñas en el entorno educativo”, para así lograr lo propuesto por Wood y Bruner (1976), quienes afirman que gracias a las acciones de los individuos del entorno de los niños y las niñas se promueva un desarrollo integral efectivo.

Por ello se plantean tres aspectos importantes: I. Perfil y caracterización de la organización; II. Selección y elaboración de una herramienta de gerencia social y III. Desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de acuerdo a los resultados obtenidos; los cuales se despliegan a continuación.

9.1 Perfil y caracterización de la organización

9.1.1 Antecedentes de la organización.

El Jardín Infantil (JI) Horizonte es una de las unidades operativas del sector público perteneciente a la Secretaría Distrital de Integración Social (SDIS) ubicado en la localidad de Usaquén, en el barrio El Codito; el jardín se dedica a la prestación del servicio diurno de educación inicial, a niños y niñas pertenecientes a poblaciones en situación de fragilidad social, ubicadas en los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3.

Genera su atención pedagógica de acuerdo a niveles, en los cuales se tiene en cuenta las edades de los niños y niñas de la siguiente forma:

- * Caminadores: 1 año a 1 año y 11 meses.
- * Párvulos: 2 años a 2 años y 11 meses.
- * Pre jardín: 3 años a 3 años y 11 meses.

El J.I Horizonte lleva 30 años de funcionamiento en el territorio bajo diferentes administraciones, en un primer momento con la Junta de Acción Comunal (JAC), posterior a ello con el Instituto Colombiano De Bienestar Familiar (ICBF) actuando como casa vecinal, atendido por madres comunitarias, en los últimos 5 años se transformó en jardín infantil, el cual es administrado por la SDIS, mientras el inmueble es propiedad de la JAC , brindando de esta forma un espacio seguro, adecuado y con talento humano cualificado para brindar apoyo en el desarrollo integral de los niños y las niñas que se encuentren en alguna forma de vulnerabilidad en el territorio.

Por lo anterior el jardín infantil Horizonte cuenta con profesionales pedagógicos (docentes, educadora especial), auxiliares pedagógicas, profesional en psicología, nutrición y auxiliar administrativa, equipo liderado por la responsable de la unidad operativa, quien como principal labor es garantizar el buen funcionamiento y prestación del servicio a la comunidad.

Teniendo en cuenta la visita realizada en 2019, la Secretaria Distrital De Integración Social (SDIS) dispuso que el jardín infantil Horizonte está en la capacidad de atender a 121 niños y niñas, tomando como base el área construida de la infraestructura de la unidad operativa y de acuerdo a los estándares técnicos para la calidad de la educación inicial (SDIS; 2017),

Caminadores: 29 niños y niñas en edades de 1 año a 1 año 11 meses.

Párvulos: 40 niños y niñas en edades de 2 años a 2 años 11 meses.

Pre jardín: 52 niños y niñas en edades de 3 años 3 años y 11 meses.

9.1.2 Objetivo de la organización.

El J.I Horizonte busca materializar las políticas públicas Nacionales y Distritales para garantizar los derechos de los niños y las niñas, por medio de acciones múltiples, creando espacios de atención integral a la primera infancia reconociendo la adecuada, oportuna y calificada prestación del servicio con enfoque diferencial y de género.

9.1.3 Portafolio de servicios.

El Jardín Infantil Horizonte, forma parte de la Secretaria Distrital de Integración Social (SDIS) en la ciudad de Bogotá, como respuesta al Proyecto 7744 - Generación de Oportunidades para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia de Bogotá, el jardín infantil Horizonte se encuentra ubicada en la localidad de Usaquén, siendo prestadora del servicio de atención a la primera infancia en ámbito institucional diurno, prestando un servicio gratuito, enfocado a promover y garantizar el cumplimiento de los derechos de los niños y las niñas de familias en situación de vulnerabilidad.

Al interior del jardín infantil Horizonte se promueve el desarrollo integral infantil desde un enfoque diferencial por medio de:

Procesos pedagógicos e interacciones efectivas.

Tomando como ejes generadores el arte, la literatura, la exploración del medio y el juego, reconociendo las individualidades de los niños y las niñas, contando con un cuidado cualificado y articulación de profesionales, quienes incitan el potenciamiento de habilidades en edades tempranas y de acuerdo a los intereses e interrogantes de los niños y niñas. Para ello, las profesionales proponen acciones pedagógicas semanalmente, para ser vividas diariamente, creando ambientes que inciten la curiosidad de los niños y las niñas. Paralelamente se generan momentos para promover estilos de vida saludables, tales como alimentación adecuada, auto cuidado, higiene oral, descanso y actividad física, vinculando las familias a dichos procesos desde acciones de corresponsabilidad, para garantizar la integralidad de la atención.

Procesos Nutricionales.

Brindar un apoyo alimentario (medias nueves, almuerzo y onces), bajo supervisión y parámetros de calidad y oportunidad, durante la atención presencial. Bajo la modalidad de atención “educación inicial en casa”, brindar apoyos alimentarios, por medio del canje de bonos redimibles por alimentos, garantizando el 70% de carga nutricional a los niños y las niñas.

Paralelamente generar seguimiento de talla y peso de los niños y las niñas, encaminando acciones de acompañamiento profesional en nutrición en casos de malnutrición o desnutrición identificados y promoción de la lactancia materna.

Acompañamiento psicosocial.

Generar orientación a padres, madres y cuidadores en temas relacionados con el desarrollo armónico e integral de los niños y las niñas, la garantía de sus derechos como sujetos activos, resaltando los deberes como adultos para alcanzar dicho fin, minimizando oportunidades de maltrato infantil, tomando como base la corresponsabilidad de los adultos que interactúan con los niños y las niñas.

9.2 Selección y elaboración de una herramienta de gerencia social

La gerencia social propone una serie de herramientas con las que el gerente social se apoya para alcanzar sus objetivos y metas, dichos instrumentos cuentan con metodologías y técnicas de aplicación, las cuales facilitarían el análisis holístico de la realidad institucional, llegando a la identificación y comprensión de problemáticas, para

posteriormente plantear acciones que den respuesta no solo al conflicto reconocido, sino que permite adicional a ello enriquecer el engranaje organizacional, enlazando estas actuaciones con la identidad institucional, contextualizando oportunidades de mejora desde la realidad (Licha, 2000).

Por lo anterior, desde el análisis de la información se considera importante desarrollar la herramienta de: Planeación estratégica, ya que ésta permite la visión integral de la organización partiendo desde la identificación de las formas de hacer las cosas, plantear acciones que favorezcan el futuro, a mediano y largo plazo. Paralelamente permite la evaluación continua de los planteamientos e identificar su eficacia en el alcance de la meta (Sierra, 2013).

Por medio de esta herramienta se busca el fortalecimiento de la “estrategia transiciones efectivas y armónicas” en el jardín infantil Horizonte, desde el proyecto pedagógico y por ende potenciar el desarrollo de los niños y las niñas desde un enfoque armónico de forma continua.

9.2.1 Diagnóstico – planteamiento de plan estratégico

9.2.1.1 Descripción institucional.

El J.I Horizonte cuenta con el Registro de Educación Inicial (REI) N° 121876, es un jardín público de atención a la primera infancia el barrio El Codito, en la localidad de Usaquén, administrado los últimos 5 años por profesionales de la Secretaria Distrital de Integración Social.

Por lo anterior para el desarrollo de sus actividades requiere de dineros públicos teniendo poca incidencia en los procesos de gastos y manejo de rubros económicos directos, por ello sus profesionales son vinculados por medio de contratos por prestación de servicios, principalmente atiende a niños y niñas que forman parte de núcleos familiares en situación de fragilidad social, con nacionalidad colombiana y extranjera, pertenecientes principalmente a los estratos socioeconómicos 1,2, y 3.

Es así como se aporta al desarrollo armónico e integral de los niños y las niñas de la Capital, brindando oportunidades de calidad y oportunidad, actuando como agente garante de derechos en la primera infancia, en edades de 1 año a 3 años 11 meses, de acuerdo a la capacidad de sus instalaciones, logrando brindar 121 cupos de vinculación. De ahí que cuente con una identidad institucional clara, plasmada en su proyecto pedagógico, cómo se pueden observar a continuación:

9.2.1.1.1 Misión institucional:

Proyecto pedagógico: “Tejiendo un horizonte con destellos mágicos de arte y literatura”.
(2020):

Nuestro jardín infantil Horizonte, pertenece a la subdirección local de Usaquén. Implementa los lineamientos establecidos por la Secretaria de Integración Social, es garante de derechos y de promover una atención integral a los niños y las niñas de la localidad. Promueve la atención a través de un enfoque diferencial dando reconocimiento a la diferencia entre las personas, pueblos, etnias sus creencias y su cultura en general.

Brinda una atención integral a cada uno de nuestros participantes por medio de un cuidado calificado y el potenciamiento de las dimensiones del desarrollo, promueve un trabajo articulado entre el jardín y las familias con actividades que generan bienestar y las lleva a tener una mejor calidad de vida dentro de la sociedad.

9.2.1.1.2 *Visión institucional:*

Proyecto pedagógico: “Tejiendo un horizonte con destellos mágicos de arte y literatura”.
(2020):

El Jardín Infantil Horizonte se prepara para ser en el 2025, un lugar de transformación social, prestando un servicio enfocado a promover al desarrollo armónico integral de los niños y las niñas por medio de modelos pedagógicos que permitan el goce, el disfrute, el respeto en los procesos de cada uno de sus participantes para que sean innovadores, transformadores y constructores de conocimiento respetando sus derechos, brindándoles la oportunidad de desarrollar su inteligencia y llevarlos a la conquista como miembros activos de la sociedad.

La familia ocupa un lugar primordial dentro del cambio que se busca alcanzar, con su participación y motivación, familia y niños construirán un mundo de conocimientos que les permitirán hacer transformaciones para la construcción de una futura y productiva sociedad.

9.2.1.1.3 *Valores institucionales.*

Proyecto pedagógico: “Tejiendo un horizonte con destellos mágicos de arte y literatura”.
(2020):

Amor: Representado en el afecto que se brinda a nuestros niños, niñas, padres, cuidadores, talento humano y todo el que llega a este lugar, inmerso está a través de la planeación y ejecución de actividades pedagógicas, gratamente significativas, que nos llevan a generar ambientes de confianza haciendo encantador todos los momentos que se comparten.

Respeto: Liderado está por el ejercicio del buen trato, donde el reconocimiento por el otro da la pauta a que se viva en este lugar, nuestro quehacer docente encaminado estará a fomentar por medio de actividades pedagógicas el autocuidado, el cuidado del medio ambiente, el sentido de pertenencia por nuestro jardín, nuestra ciudad y por nuestro país.

Solidaridad: Forma parte esencial de nuestro día a día. Aquí se generan ambientes de cordialidad, cariño, ayuda y respeto, e involucra a todos los que formamos parte de la unidad operativa permitiendo que los niños las niñas y las familias sean partícipes a través de diferentes actividades pedagógicas que enmarcaran la expresión libre, el compartir y la colaboración.

Amistad: Nos lleva a demostrar sentimientos de respeto, cordialidad, fidelidad, afecto, entre todos los que formamos parte del equipo de trabajo de nuestro jardín infantil, enfocando nuestras acciones de forma sincera con los niños y las niñas y generando en ellos sentimientos de ternura y afecto por el otro.

Equidad: Damos un trato de igualdad, a todo el que llega y forma parte de nuestro jardín infantil, el respeto por la diferencia y las cualidades está inmerso en cada acción que se realiza, sin distinción de clase social, raza, cultura o nivel académico, todos somos iguales, todo nuestro accionar pedagógico se encamina en fomentar ese valor que nace innato en niños y niñas pues para ellos no hay diferencias.

9.2.1.1.4 Principios institucionales.

Proyecto pedagógico: “Tejiendo un horizonte con destellos mágicos de arte y literatura”.
(2020):

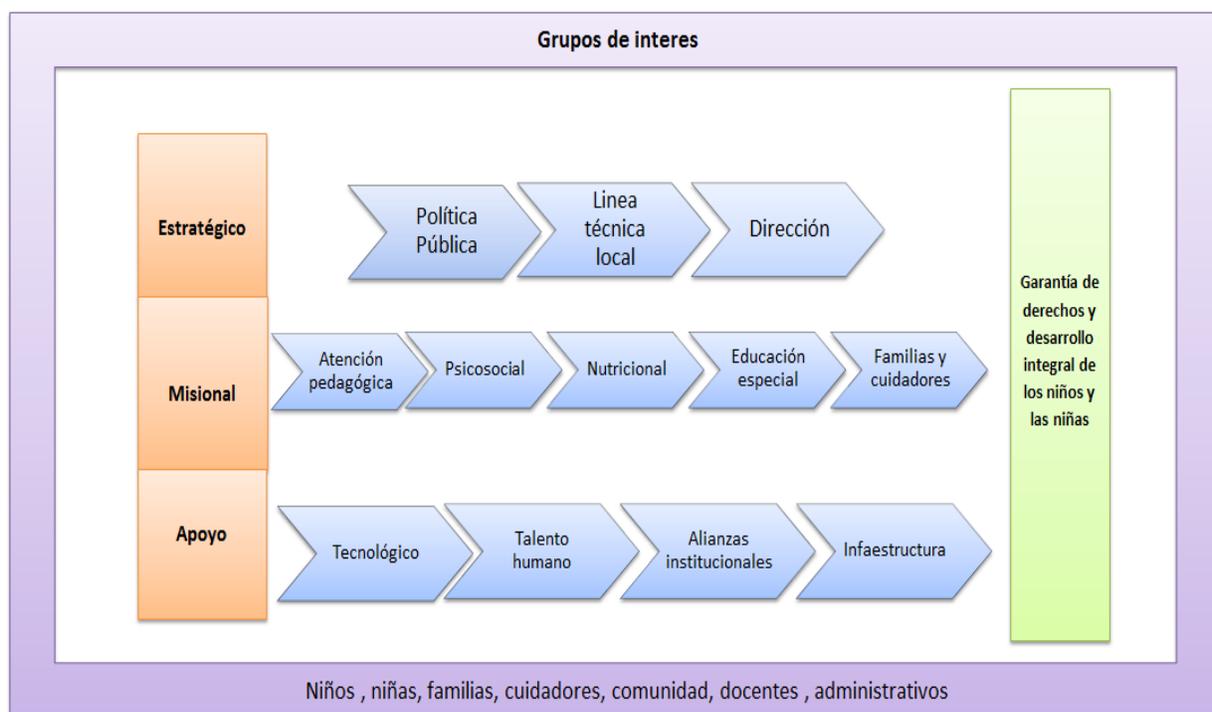
Igualdad: Todos los niños, las niñas y sus familias pueden acceder a nuestro jardín infantil Horizonte, sin distinción alguna de raza, condición social, creencias y/o cultura; aquí incluidos estarán en los procesos pedagógicos que les permitirán un desarrollo armónico integral, y las familias participes siempre serán de todos los procesos formativos que se viven en este lugar.

Transparencia: Nuestro jardín infantil brinda a cada uno de sus usuarios (niños, niñas, familias y comunidad) confianza, seguridad, respeto y honestidad en cada una de las acciones que se desarrollan dentro de la unidad operativa en beneficio de nuestros participantes.

Individualización: Reconocimiento de las diferencias y la diversidad de las familias usuarias, los niños, las niñas, y el talento humano que forman parte de nuestro jardín infantil y que nos hace únicos; es así que nuestro quehacer docente se encaminara al respeto por las capacidades, ritmos y situación en que se encuentren todo aquel que forma parte de este lugar. Nuestros procesos pedagógicos se encauzarán a la particularidad y la singularidad que generara seguridad.

9.2.1.1.5 Cadena de valor institucional.

Figura N° 10: Cadena de valor institucional.



Creación equipo JI Horizonte

Teniendo en cuenta lo anterior, es fundamental realizar un análisis de capacidades, basadas en la identidad institucional en relación con las prácticas cotidianas, por lo anterior, teniendo como base la información plasmada con anterioridad, se da respuesta a las siguientes preguntas básicas:

Tabla 8: Análisis de acciones básicas

PREGUNTA	ASPECTOS
¿Qué hace el J.I. Horizonte?	· Prestar un servicio de atención integral a la primera infancia
	· Brindar apoyo alimentario a niños y niñas en situación de vulnerabilidad
	· Promover entornos seguros para los niños y niñas de la localidad.
¿Para qué lo	· Garantizar los derechos de los niños y las niñas de la Capital

hace?	<ul style="list-style-type: none"> · Aportar al desarrollo del plan de desarrollo Distrital · Vincular a la familia como actor en el desarrollo de los niños y las niñas
¿Cómo lo hace?	<ul style="list-style-type: none"> · Potencializar habilidades en los niños y las niñas · Aporte nutricional · Seguimiento por parte de los diferentes profesionales (nutricionista, psicóloga y docentes) · Promociona a la comunidad estilos de vida saludable y de buen trato · Crea redes de apoyo y alianzas institucionales.

Creación propia

9.2.1.2 Objetivo plan estratégico.

Fortalcer en el Jardín infantil Horizonte la implementación de la estrategia distrital “transiciones efectivas y armonicas en el entorno educativo” de los niños y niñas del nivel pre jardín desde el proyecto pedagógico.

9.2.1.3 Análisis institucional interno y externo.

A continuación tomando a Murillo (2010) como referente se plantea la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) y la matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), las cuales favorecen la identificación fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades del jardín infantil Horizonte.

En la matriz EFE Murillo (2010) propone un valor a cada factor identificado, en cual recibirá una puntuación de 0 a 10 en relación al nivel de importancia para el jardín. Adicional a ello se otorga una puntuación de acuerdo al nivel de respuesta de estos mismos planteamientos, de la siguiente manera 1-3: respuesta mala; 4 -6: respuesta media; de 7 – 8: superior media y de 9 – 10: superior. Posterior a ello se genera una ponderación entre valor y

calificación, permitiendo reconocer el nivel desarrollado a dichos factores externos, adicionalmente se logrará reconocer la favorabilidad o no del jardín infantil.

Con el fin de realizar un análisis integral del jardín infantil se implementa la matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), en este caso se tendrá en cuenta factores relacionados con la capacidad directiva, financiera, talento humano, tecnológica y competitiva; asignando a cada una un valor de 0 a 10 de acuerdo al nivel de importancia para el jardín infantil.

Paralelamente se genera una clasificación con puntuación numérica de la siguiente forma: 1 – 3: debilidad mayor, 4 – 6: debilidad menor, 7 – 8: fortaleza menor, por último de 9 – 10: fortaleza mayor. A continuación se realizará la ponderación entre el valor y la clasificación de cada uno de los factores, logrando identificar el nivel de desarrollo interno del jardín, si la ponderación cuenta con puntajes menores a 50, se entenderán como debilidades de alerta, por el contrario al contar con puntuación superior a 50, se entenderán como factores fuertes.

Los subtotales ponderados de las fortalezas y debilidades, se interpretarán de la siguiente forma: si las fortalezas son superiores a las debilidades las fuerzas internas serán entendidas como favorables para el jardín, de lo contrario serán concebidas como desfavorables.

Tabla 9: Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)					
Factores		EVALUACIÓN			Análisis
		Valor	Calificación	Valor ponderado	
OPORTUNIDADES					
Geográficos	Ubicado en barrio de población vulnerable	10	10	100	La unidad operativa se encuentra en un lugar central a los barrios aledaños con mayor vulnerabilidad. Acercando a la comunidad priorizada los servicios de atención a la primera infancia.
Económicos	Honorarios adecuados a los perfiles profesionales	10	7	70	Las remuneraciones económicas son positivas en relación con la oferta del mercado.
Políticos	Vinculación al servicio de población migrante (Venezuela).	10	7	70	Se generan procesos de vinculación a la población migrante que requieren del servicio del jardín infantil, adicionalmente se brinda acompañamiento para adelantar procesos de garantía de derechos básicos de los niños y las niñas.
Sociales	Redes sociales comunitarias	10	6	60	Se cuentan con redes comunitarias que facilitan la articulación de esfuerzos para brindar mayores acciones en pro de la infancia.
Competitivos	Convenios con instituciones	10	5	50	Se cuentan con alianzas inter institucionales distritales, favoreciendo al desarrollo de las acciones en pro de desarrollo integral de los niños y las niñas
Total Oportunidades				350	
AMENAZAS					
Geográficos	Propietario externo del inmueble sede del jardín	10	5	50	El predio pertenece a la junta de acción comunal (JAC) del barrio, porque los gastos son responsabilidad de la JAC, generando demoras en las acciones de mejora en la infraestructura para la implementación de la atención

					en alternancia de los niños y las niñas.
Económicos	Asignación de partidas presupuestales para vinculación del talento humano	10	3	30	Constantes demoras en la asignación de partidas presupuestales, dificultando los procesos de atención de los niños y las niñas.
Políticos	Poca claridad en línea técnica para la implementación de políticas nuevas.	10	5	50	Se evidencian directrices volátiles y sin línea clara de acción
Sociales	Contagio Covid-19	10	5	50	Altos índices probabilidades de contagio del virus de las personas que convergen en el jardín infantil, debido a sus dinámicas familiares y de transporte.
Competitivos	Oferta pedagógica basada en niveles académicos.	10	6	60	Se duda de la efectividad de los procesos pedagógicos vividos en el J.I, frente al aprendizaje obtenido en jardines privados en niños y niñas del mismo rango de edad.
Total amenazas		100		240	

Creación propia

Tabla 10: Matriz evaluación de factores internos (EFI)

MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)					
FACTORES		EVALUACIÓN			Análisis
		Valor	Calificación	Valor ponderado	
FORTALEZAS					
Capacidad directiva	Independiente en el planteamiento de su proyecto pedagógico	9	10	90	Tiene autonomía que el Jardín Infantil tiene para el planteamiento y actualización de su proyecto pedagógico, logrando un concepto técnico favorable el día 26 de febrero de 2021, con una vigencia de dos años por la subdirectora para la infancia de la SDIS.
	Articulación de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas" desde el proyecto pedagógico	7	8	56	Diseño de estrategias fomentando habilidades en los niños y las niñas como herramientas que promuevan el tránsito al colegio de forma amena y tranquila. Se generan encuentros semanales, en los cuales se realizan acciones de evaluación de retroalimentación de las experiencias pedagógicas planteadas, las respuestas y participación de los niños, niñas, sus familias y cuidadores
Capacidad financiera	Alianzas inter institucionales	6	7	42	Son limitadas, explorando solo el sector público, manteniendo un solo canal de apoyo
Capacidad talento humano	Procesos de acompañamiento para la implementación pedagógica de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)	7	8	56	Se identifican procesos de acompañamiento interno en el jardín infantil, facilitando la articulación pedagógica y administrativa en la implementación de la estrategia TEA

Capacidad tecnológica	Estrategias utilizando los medios tecnológicos para el desarrollo de las "transiciones efectivas y armónicas (TEA)"	7	8	56	Se flexibilizaron los canales de participación en el desarrollo de la atención virtual de los niños y las niñas modalidad de atención "educación inicial el casa".
	Comunicación con la totalidad de padres de familia de niños en atención	6	10	60	Se crean canales y estrategias articuladas entre profesionales para mantener comunicación constante con las familias de los niños y niñas vinculados.
Capacidad competitiva	Registro de Educación Inicial emitido por la SDIS	10	10	100	El jardín infantil cuenta con el Registro de Educación Inicial (REI) #121876.
	Estrategias de divulgación de información para vinculación de niños y niñas al servicio	8	9	72	Se crearon canales de comunicación, donde participa la totalidad del talento humano que labora en el jardín infantil, favoreciendo la información oportuna y de calidad a las familias interesadas en el servicio de atención a la primera infancia.
DEBILIDADES				442	
Capacidad directiva	Toma de decisiones para el desarrollo de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)"	6	3	18	En el documento del proyecto pedagógico se toma en cuenta desde el marco político, dejando de lado su articulación práctica desde un enfoque pedagógico e institucional. Se evidencia carencia de una estrategia metodológica contextualizada al jardín infantil que facilite el despliegue claro y objetivo de acciones encaminadas al alcance de los objetivos de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas".

	Articulación directiva para procesos de "Transiciones efectivas y armónicas" de los niños y las niñas.	6	6	36	La articulación inter institucional entre el jardín infantil y el colegio se genera a fin de año la socialización de informes pedagógicos finales entre maestras. Desde el campo directivo se enfoca a facilitar la vinculación de los niños y las niñas en las jornadas de matrícula y de esta forma garantizar la continuidad educativa. Se evidencia falencias desde un enfoque de articulación administrativo, operativo y pedagógico, tomando como base los objetivos de la estrategia Distrital.
Capacidad financiera	Rubros económicos suficientes para el desarrollo de su funcionamiento	6	6	36	El jardín no cuenta con autonomía para la disposición de rubros económicos para el desarrollo de funcionamiento
Capacidad talento humano	Procesos de formación para el desarrollo de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)"	7	3	21	Existe confusión por parte del talento humano en la identificación del lineamiento orientador para las TEA con el lineamiento curricular para la atención de la primera infancia.
Capacidad tecnológica	Procesos de formación al talento humano en el manejo de herramienta tecnológicas para el desarrollo de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)"	6	3	18	Se omitieron acciones de formación tanto a maestras como a padres, que facilitarían el manejo de dichas herramientas en la modalidad de atención virtual a los niños y niñas.

	Implementación de medios tecnológicos para la atención a la comunidad, padres de familia e interesados en el servicio	6	3	18	
Capacidad competitiva	Percepción de las familias en relación con la implementación de las "transiciones efectivas y armónicas" de los niños y niñas	6	5	30	Perciben con mayor importancia la adquisición de conocimientos básicos como procesos de lectoescritura e identificación numérica inicial, como herramienta fundamental en el cambio de entorno educativo, considerando dichas acciones insuficientes.
	Hallazgos en la última visita de inspección y vigilancia de la SDIS	7	6	42	Los hallazgos identificados están relacionados con aspectos a mejorar en la infraestructura del inmueble, principalmente con facilidad de acceso incluyente (no existen rampas) poco flujo de aire fresco al interior de los espacios.
Total debilidades		100		201	

Creación propia

9.3 Formulación de la estrategia: DOFA

Tabla 11: Matriz DOFA

Matriz DOFA	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		O1: Se priorizan los servicios de atención a la primera infancia de comunidades con índice alto de vulneración social .		A1: Demoras en las acciones de mejora en la infraestructura para la implementación de la atención en alternancia de los niños y las niñas.
		O2: La remuneraciones económicas son positivas en relación con la oferta del mercado.		A2: Falta de asignación de partidas presupuestales para contratación de profesionales
		O3: Se vincula y brinda acompañamiento a población migrante para adelantar procesos de garantía de derechos básicos de los niños y las niñas.		A3: Se evidencian directrices volátiles y sin línea clara de acción.
		O4: Pocas redes comunitarias que facilitan la articulación de esfuerzos para brindar mayores acciones en pro de la infancia.		A4: Altos índices probabilidades de contagio del virus de las personas que convergen en el jardín infantil, debido a sus dinámicas familiares y de transporte.
		O5: Se cuentan con alianzas inter institucionales distritales, favoreciendo al desarrollo integral de los niños y las niña		A5: Dudas en la efectividad de los procesos pedagógicos vividos en el Jardín infantil relacionados con las transiciones educativas.
EXTERIOR				
FORTALEZAS	Estrategias basada Fortaleza - Oportunidades		Estrategias basada Fortaleza - Amenazas	
F1: Autonomía del Jardín Infantil para el planteamiento y actualización de su proyecto pedagógico	<p>O1, O4 - F4: Ampliar canales de participación para las familias que carecen de herramientas para la atención virtual de los niños y las niñas.</p> <p>O4 - F1, F2, F3: Abrir espacios de partición familiar, comunidad, talento humano, niños y niñas para resaltar los procesos pedagógicos en la primera infancia y la estrategia para el transito educativo.</p> <p>O3, O2, O5 - F5: Generar estrategias intersectorial que facilite ampliar los canales de comunicación para el acompañamiento a las familias en la garantía de derechos de los niños y niñas.</p>		<p>A1 - F5: Diseñar estrategias de articulación que facilite las acciones de mejora que agilicen la atención de alternancia.</p> <p>A2, A3 - F2: Estrategia de articulación para contar con personal necesario para la atención de los niños y las niñas.</p> <p>A4 - F4: Implementar protocolos de bioseguridad de acuerdo al contexto del jardín infantil, cumpliendo con los requerimientos básicos de elementos de cuidado.</p> <p>A5 - F1, F3: Implementar espacios de socialización relacionados con las prácticas pedagógicas generadas al interior del jardín infantil relacionando el proyecto pedagógico y las transiciones educativas.</p>	
F2: Diseño de estrategias Internas para las transiciones educativas al colegio, las cuales no están plasmadas desde un enfoque pedagógico en el proyecto pedagógico				
F3: Se identifican procesos de acompañamiento al interno en el jardín infantil				
F4: Se flexibilizaron los canales de participación en el desarrollo de la atención virtual de los niños y las niñas en modalidad de atención "educación inicial el casa".				
F5: Se crean canales y estrategias articuladas entre profesionales para mantener comunicación constante con las familias de los niños y niñas vinculados.				
DEBILIDADES	Estrategias basada Debilidades - Oportunidades		Estrategias basada Debilidades - Amenazas	
D1: Carencia de una estrategia metodología contextualizada al jardín infantil que facilite el despliegue claro y objetivo de acciones encaminadas al alcance de los objetivos de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas".	<p>O1, O3 - D5: Proponer acciones para fortalecer habilidades para el manejo de herramientas tecnológicas a padres y maestras del jardín infantil.</p> <p>O4 - D7: Crear espacios significativos para la socialización de la estrategia de transiciones efectivas de los niños y las niñas.</p> <p>O5, O2 - D1, D2, D3,D4: Diseñar estrategias de articulación inter institucional para la creación de una estrategia metodológica institucional para la implementación de las transiciones educativa del jardín al colegio.</p> <p>O5 - D3,D6: Buscar articulaciones institucionales que apoyen a dar respuesta a los hallazgos relacionados con infraestructura.</p>		<p>A1, A4 - D2, D6: Diseñar mecanismos que permitan el desarrollo de la estrategia TEA de forma articulada con el colegio y el jardín que garanticen la participación de los niños, las niñas y sus familias de forma segura .</p> <p>A2 - D3, D4, D5: Propender por la creación de alianzas que favorezcan en las maestras el reconocimiento del documento orientador para las transiciones educativa, facilitando de esta forma su implementación y socialización.</p> <p>A3 , A5 - D1, D2, D7: Proponer estrategias metodológicas flexibles que fácilmente dar respuestas al lineamiento de orientaciones para las transiciones educativas, permitiendo la respuesta oportuna de las solicitudes generadas a nivel local.</p>	
D2: La articulación inter institucional entre el jardín infantil y el colegio no se genera de forma continua				
D3: El jardín no cuenta con autonomía para la disposición de rubros económicos para el desarrollo de funcionamiento				
D4: Confusión por parte del talento humano en la identificación del lineamiento orientador pata las TEA con el lineamiento curricular				
D5: Se omitieron acciones de formación tanto a maestras como a padres, que facilitaran el manejo herramientas tecnológicas.				
D6: Hallazgos en la ultima visita de inspección y vigilancia de la SDIS relacionados con infraestructura				
D7: Familias dan mayor importancia a conocimientos básicos de lectoescritura e identificación numérica inicial, como herramienta fundamental en el cambio de entorno educativo,				

9.3.1 Planeamiento de planes de acción: balance score card – Cuadro de mando integral.

Como lo plantea Chiavenato y Sapino (2011) el diseño de estrategias no garantizan el éxito de un plan estratégico, ya que la ejecución de las mismas debe ser de forma correcta, donde todos los involucrados de la organización asuman su nivel de responsabilidad y compromiso, por lo que no se puede dejar a la deriva su implementación.

Por lo anterior Murillo (2020) plantea el desarrollo del Cuadro De Mando Integral (CMI) o Balance Score Card como una herramienta de gerencia versátil que facilita alcanzar las metas propuestas a largo plazo en la planeación estratégica, ya que en el CMI se proponen objetivos y los alcances a corto plazo, los cuales al aportan de forma significativa para lograr el fin estratégico principal.

Partiendo del equilibrio metodológico del CMI en una organización, se plantean cuatro perspectivas, de las cuales cada una tiene sus propios alcances (Chiavenato y Saprino; 2011). Dichas perspectivas son las siguientes:

Tabla 12. Perspectivas CMI

PERSPECTIVAS			
Financiera	Cliente / usuario	Procesos internos	Innovación y aprendizaje
Relacionada con el equilibrio económico y la rentabilidad.	Se enfoca en su público objetivo de atención, teniendo en cuenta los servicios ofrecidos enlazados con la misión de la organización.	Reconoce la efectividad de los procesos internos como medios para generar valor a la organización.	Resalta la capacidad de la organización para realizar procesos de mejora continua, partiendo del aprender y desarrollarse para el crecimiento institucional.

Creación propia

Articulando el DOFA desarrollado con anterioridad, junto a la matriz EFE y EFI, se plantean a continuación las siguientes estrategias a considerar en cada una de las perspectivas dispuestas en el siguiente cuadro de mando integrado (CMI).

Tabla 13: Cuadro de mando integrado (CMI)

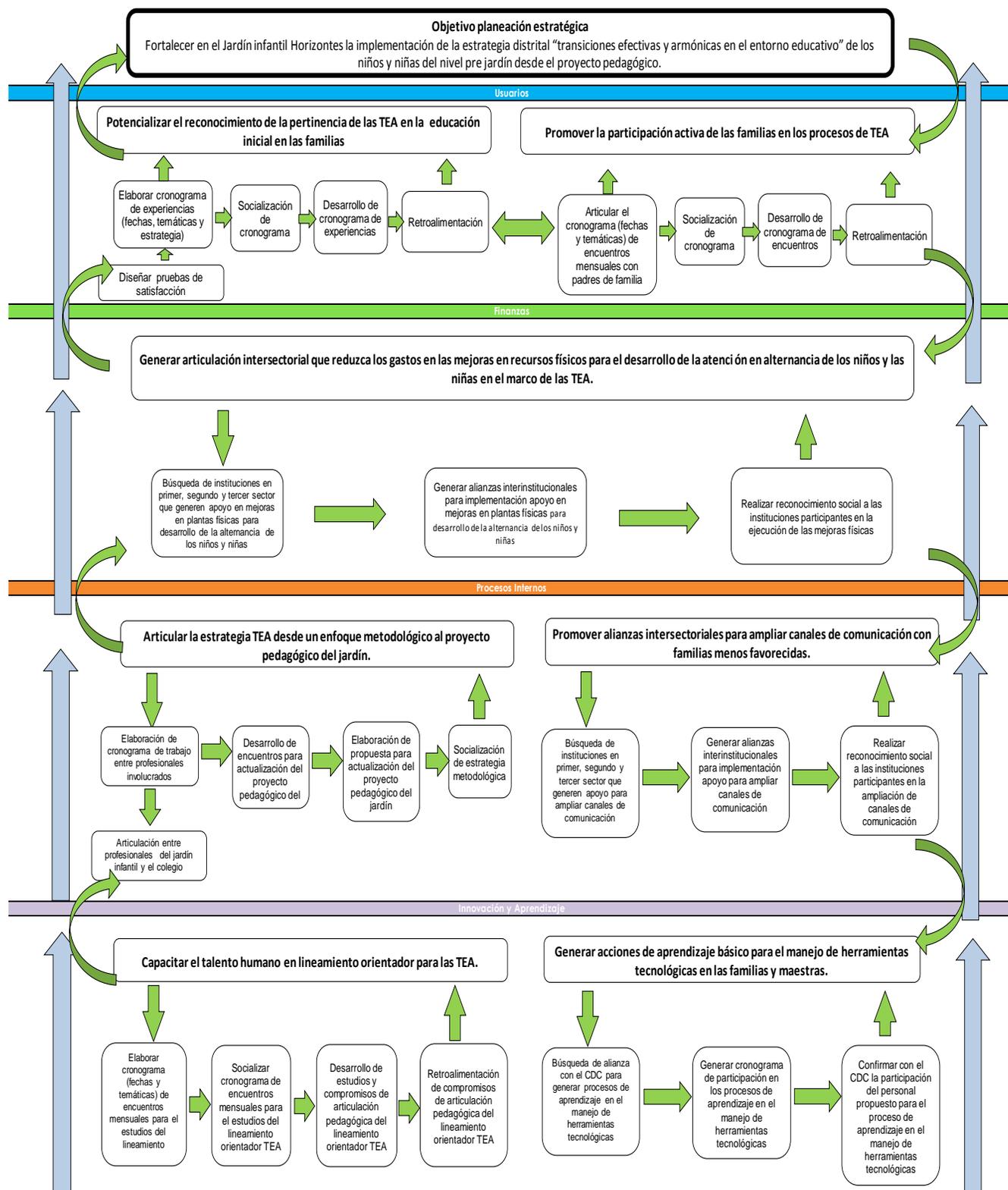
USUARIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Potencializar en reconocimiento de la pertinencia de las TEA en la educación inicial en las familias • Participación activa de las familias en los procesos de transiciones efectivas y armónicas de los niños y las niñas en el entorno educativo (TEA).
FINANZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Generar articulación intersectorial que reduzca los gastos en las mejoras en recursos físicos para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el marco de las TEA.
PROCESOS INTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> • Articular la estrategia TEA desde un enfoque metodológico al proyecto pedagógico del jardín. • Promover alianzas intersectoriales para ampliar canales de comunicación con familias menos favorecidas.
INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE
<ul style="list-style-type: none"> • Generar acciones de aprendizaje básico para el manejo de herramientas tecnológicas en las familias y maestras. • Capacitar el talento humano en lineamiento orientador para las TEA.

Creación propia

Con el fin de facilitar el alcance del objetivo a largo plazo planteado dentro del plan estratégico, el CMI se puede acompañar con un mapa estratégico, el cual se grafica por medio de relaciones de causa y efecto, permitiendo de esta forma a los colaboradores de una organización comprender con mayor claridad las acciones a adelantar para el alcance de los objetivos estratégicos dispuestos en el cuadro de mando integrado en tiempos concretos (Murillo, 2010). Es por ello que a continuación (Grafica N°7) se propone un mapa estratégico, que facilite al talento humano del jardín infantil comprender, apropiarse y por ende llevar a la acción las estrategias diseñadas.

Figura N° 11: Mapa estratégico

⇨ (El sentido de las flechas está indicando la forma de planeación)
 ⇨ (El sentido de las flechas está indicando la forma de ejecución)



Creación propia

9.3.2 Formulación de objetivos y construcción de indicadores.

Teniendo en cuenta el árbol de problemas (Grafica N°1), la matriz DOFA (Tabla N°10), junto con el cuadro de mando integrado (Tabla N°12) se plantean desde las perspectivas del CMI que enlazadas con el objetivo del plan estratégico, el cual busca fortalecer en el Jardín infantil Horizontes la implementación de la estrategia distrital “transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo” de los niños y niñas del nivel pre jardín desde el proyecto pedagógico. Lo anterior se articula junto a la misionalidad institucional del Jardín Infantil, a continuación proponen objetivos e indicadores estratégicos que faciliten dar aportes concretos al plan estratégico (Tabla N°13).

Adicional a ello, se encuentran dispuestos una serie de postulados que favorecerán la puesta en marcha de cada una de las estrategias, pero principalmente las aterrizarán a la realidad del jardín. A continuación se describen estos aspectos claves:

Objetivos estratégicos: son las acciones concretas a generar.

Metas: Marca el horizonte óptimo de forma cualitativa en relación con el objetivo estratégico.

Programas de Acción: Describe brevemente las acciones a desarrollar para lograr el alcance de la meta.

Indicador: se relacionan con aquellos aspectos que facilitaran medir el alcance de cada objetivo propuesto en el CMI.

Tiempo límite de inicio: Demarca una etapa finita para inicial el desarrollo de los programas de acción.

Periodicidad: Relaciona el tiempo durante el cual se deberá seguir implementando la estrategia propuesta.

Tabla 14: Cuadro de mando integral (CMI) con perspectivas objetivos e indicadores

Cuadro de mando integral (CMI) con perspectivas objetivos e indicadores							
Perspectivas	Objetivos Estratégicos	Metas	Programas de Acción	Indicador	Responsable	Tiempo límite de inicio	Periodicidad
Usuario	Potencializar el reconocimiento de la pertinencia de las TEA en la educación inicial en las familias	Lograr un puntaje de satisfacción superior a 4 puntos por parte de los padres, madres y cuidadores, en relación a las prácticas pedagógicas en la primera infancia en el nivel de pre jardín.	Organizar de forma programada momentos de socialización de los objetivos de las acciones pedagógicas relacionadas con las TEA a los padres, madres y cuidadores, para posterior a ello identificar el nivel de satisfacción con los procesos adelantados.	Sumatoria de resultados de satisfacción / Total de pruebas realizadas	Profesional de apoyo y maestras	30/06/2021	Mensual
	Promover la participación activa de las familias en los procesos de TEA.	Aumentar a un 90% los niveles de participación de los padres, madres y cuidadores en los procesos de transición educativa de los niños y las niñas del nivel pre jardín.	Crear, socializar y ejecutar un cronograma de acciones a los padres, madres y cuidadores que participaran de forma directa en la estrategia TEA del nivel pre jardín.	Número de padres, madres o cuidadores participantes / Número de padres, madres o cuidadores convocados	Componente pedagógico	30/08/2021	Mensual
Financiera	Generar articulación intersectorial que reduzca los gastos en las mejoras en recursos físicos para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el marco de las TEA.	Contar con 2 puntos hidráulicos que garanticen el proceso de lavado de manos de los niños, niñas y talento humano para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el marco de las TEA.	Realizar articulaciones con diferentes sectores que de forma voluntaria aporten a la ejecución en la construcción de puntos hidráulicos en el jardín infantil, para facilitar el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad para la atención en alternancia de los niños y las niñas.	Número de puntos hidráulicos requeridos/ Total de puntos hidráulicos instalados	Componente ambientes adecuados y seguros	30/07/2021	Al cumplimiento

Procesos internos	Articular la estrategia TEA desde un enfoque metodológico al proyecto pedagógico del jardín.	Actualización del proyecto pedagógico del jardín infantil	Generar encuentros con el personal involucrado para la articular las transiciones educativas al proyecto pedagógico del jardín infantil.	Número de encuentros programados / Total de encuentros ejecutados.	Responsable del jardín	30/06/2021	Mensual
	Promover alianzas intersectoriales para ampliar canales de comunicación con familias menos favorecidas.	Favorecer a 10 familias con canales de comunicación para desarrollar la atención virtual de los niños y niñas	Lograr alianzas con diferentes entidades y personas que deseen promover las transiciones de los niños y las niñas, brindando de forma voluntaria elementos (Celulares android, Tablet, pc, conexión a internet) para construir nuevos canales de comunicación.	Número de familias postuladas / Total familias beneficiadas	Componente administrativo	30/07/2021	Al cumplimiento
Innovación y aprendizaje	Generar acciones de aprendizaje básico para el manejo de herramientas tecnológicas en las familias y maestras.	Crear espacios para capacitar a 133 personas vinculadas al jardín infantil en para implementar herramientas tecnológicas en la atención de los niños y las niñas.	Articular procesos de formación entre el jardín infantil y el centro de desarrollo comunitario (CDC) de la localidad, para capacitar a padres, madres, cuidadores y docentes en el manejo de diferentes herramientas tecnológicas, favoreciendo la participación.	Número de personas programadas / Total de personas participante.	Componente administrativo	30/04/2021	Al cumplimiento
	Capacitar el talento humano en lineamiento orientador para las TEA.	Crear 9 espacios de estudio con talento humano del jardín para fortalecer el dominio del documento orientador para acompañar las transiciones efectivas y armónicas (TEA)	Abrir espacios de estudio al talento humano del jardín infantil Horizonte, para el análisis y comprensión del Lineamiento Orientador para el acompañamiento de las TEA por medio de diversas didácticas de participación.	Número de espacios de estudio programados / Total de espacios de estudio desarrollados	Responsable del jardín	30/05/2021	Mensual

Creación propia

9.4 Desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de acuerdo con los resultados obtenidos de la herramienta de Gerencia Social elaborada.

9.4.1 Identificación de aspectos para mejorar o fortalecer.

Como se ha logrado identificar con anterioridad, el jardín infantil Horizonte, genera diversas acciones para dar respuesta a la estrategia distrital “transiciones efectivas y armónicas (TEA) de los niños y las niñas en el entorno educativo”, sin embargo se identificaron una serie de aspectos que se pueden fortalecer, con el fin de garantizar, no solo los parámetros dispuestos por el MEN, obteniendo como valor agregado el facilitar a los niños, niñas y sus familias transitar de forma positiva de entornos educativos. Dichos aspectos a mejorar, son los siguientes:

Articular la estrategia TEA desde un enfoque metodológico al proyecto pedagógico del jardín: Se logró identificar que, en relación con las transiciones educativas, éstas se encuentran relacionadas en el documento desde el marco político, dejando de lado su articulación práctica desde un enfoque pedagógico e institucional, para ser desarrolladas de forma aislada y momentánea, a modo de respuestas a las solicitudes dadas desde nivel local para las “transiciones efectivas y armónicas (TEA)” durante el desarrollo de la cotidianidad, lo que limita considerablemente la independencia en la capacidad de toma de decisiones el desarrollo de la estrategia TEA.

Desde el campo de la articulación inter institucional entre el jardín infantil y el colegio se genera a fin de año en la socialización de informes pedagógicos finales entre maestras, donde adicional a ello se comparte experiencias vividas, limitando la posibilidad de establecer interacciones significativas entre adultos, niñas y niños, durante la implementación de las respuestas pedagógicas propuestas.

Desde el campo directivo se enfoca a facilitar la vinculación de los niños y las niñas en las jornadas de matrícula y de esta forma garantizar la continuidad educativa. Lo anterior evidencia falencias desde un enfoque de articulación administrativo, operativo y pedagógico, tomando como base los objetivos de la estrategia Distrital.

Potencializar en reconocimiento de la pertinencia de las TEA en la educación inicial en las familias: es de resaltar que los padres de familia de los niños y niñas del nivel pre jardín, consideran que las acciones pedagógicas implementadas en el jardín son insuficientes, ya que perciben con mayor importancia la adquisición de conocimientos básicos como procesos de lectoescritura e identificación numérica inicial, como herramienta fundamental en el cambio de entorno educativo. Paralelamente, los padres de familia sostienen desconocer las articulaciones y alcances relacionando las transiciones efectivas y armónicas.

Promover la participación activa de las familias en los procesos de TEA: por su parte, las familias que por motivo laboral o con niveles bajos de corresponsabilidad, mantienen un nivel de participación bajo o mínimo en las acciones generadas por el jardín infantil, las promueven el pensamiento concreto en los niños y las niñas en la primera infancia.

Capacitar el talento humano en lineamiento orientador para las TEA: las maestras SED, quienes son las encargadas de los procesos pedagógicos de los niños y las niñas del nivel pre jardín del jardín infantil, relacionan el lineamiento orientador TEA con el lineamiento curricular para la atención de la primera infancia, razón por la cual se evidencia un vacío significativo en la exploración de dicho documento estratégico para el desarrollo de las transiciones educativas.

Lo anterior se asocia a los escasos procesos de acompañamiento y asistencia técnica, lo que se articula con la carencia de una estrategia metodología contextualizada al jardín infantil que facilite el despliegue claro y objetivo de acciones encaminadas al alcance de los objetivos de la estrategia “transiciones efectivas y armónicas”.

Promover alianzas intersectoriales para ampliar canales de comunicación con familias menos favorecidas: tomando en cuenta la coyuntura de salud vivida en el territorio Nacional y las medidas de atención virtual a los niños y las niñas vinculados al jardín infantil, se identificaron dificultades en la tenencia de medios tecnológicos tanto del jardín infantil como de las familias que se encuentran en situación de vulnerabilidad social, generando desigualdades en los procesos de atención y por ende de desarrollo de los niños y las niñas.

Generar acciones de aprendizaje básico para el manejo de herramientas tecnológicas en las familias y maestras: Es innegable que la realidad actual transformó las formas de interacción y de comunicación en la sociedad, por lo que el aprender a utilizar las herramientas tecnológicas como intermediario en las relaciones sociales no ha sido tarea sencilla, ya sea por falta de habilidad con las mismas o por dificultades de conectividad. A pesar de ello se evidenció que desde el jardín se omitieron acciones de formación tanto a maestras como a padres, que facilitaran el manejo de dichas herramientas en la modalidad de atención virtual a los niños y niñas.

Fortalecer la capacidad del talento humano durante para la atención de los niños y niñas: a pesar de contar con rubros para el funcionamiento del jardín, se tienen dificultades desde nivel central para la asignación de partidas presupuestales que permita contar con la totalidad de profesionales, en los tiempos de atención a los niños y las niñas. Adicional a ello se evidenció falencias en la disposición autónoma de rubros económicos de fácil acceso dentro de las acciones cotidianas de funcionamiento, limitando la capacidad de respuesta a situaciones inesperadas.

Generar articulación intersectorial que reduzca los gastos en las mejoras en recursos físicos para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el marco de las TEA: frente a los nuevos requerimientos de atención a raíz de la pandemia generada por el Covid 19, el jardín infantil diseñó y dispuso ante la secretaría distrital de salud (SDS) protocolos para atención en alternancia a los niños y las niñas vinculados, como respuesta la SDS generó

como requerimiento, la instalación de mínimo dos puntos hidráulicos en la entrada del jardín infantil, para realizar el proceso de lavado de manos de los niños, niñas y talento humano para su ingreso.

9.4.2 Estrategias de fortalecimiento

Tomando como base el análisis generado en la presente investigación, se logró identificar aspectos fundamentales a fortalecer al interior del jardín infantil Horizonte, principalmente aquellas relacionadas con los procesos de desarrollo de la estrategia “transiciones efectivas y armónicas (TEA) de los niños y las niñas en el entorno educativo”, la cual busca potenciar el desarrollo integral en cada uno de ellos, involucrando a los diferentes actores que los acompañan, estableciendo estrategias donde se involucre la comunidad educativa en procesos de diálogo, construcción y participación, resaltando el sentido de la educación inicial para así lograr una articulación efectiva con la educación preescolar y armonizar el tránsito de los niños y las niñas.

Por lo anterior, se planteó una planeación estratégica a fin de mejorar las acciones ya adelantadas desde el jardín infantil, en el cual se plantean estrategias que se interrelacionan para lograr una implementación de las TEA de forma integral, pertinente y oportuna, teniendo en cuenta las características actuales de atención y del contexto social e institucional, tomando como referente el lineamiento de orientaciones para el recorrido para acompañar las transiciones educativas de los niños y las niñas, que trascienda en el tiempo y principalmente en el desarrollo de la cotidianidad.

Es fundamental resaltar que lo anterior no surge de una observación o imaginarios personales, el proceso riguroso de la investigación permitió identificar aquellos aspectos que desde la gerencia social se puede enriquecer, tomando como punto de partida la visión y la misionalidad del jardín infantil, para finalmente favorecer los procesos de educación inicial, la

articulación institucional, la participación de actores, los tránsitos educativos, pero principalmente promover una atención a la primera infancia de calidad que comprenda la importancia de su rol en el desarrollo de los niños y niñas.

Es por ello y junto al mapa estratégico (Grafica N°7) y el cuadro de mando integrado (TablaN°12) a continuación en la matriz de implementación (Tabla N°14) se desglosa cada una de las estrategias a desarrollar, con el fin de facilitar su desarrollo y ejecución por parte de los actores involucrados.

Tabla 15: Registro en el tablero de seguimiento de gestión.

N°	Objetivos Estratégicos	Programas de Acción				Registro	Responsable	Tiempo límite de inicio
1	Fortalecer la capacidad del talento humano durante para la atención de los niños y niñas.	Búsqueda de universidades con formación a profesionales en licenciatura en pedagogía infantil	Generar alianzas para implementación de prácticas profesiones a estudiantes de último semestre.	Brindar inducción institucional a las personas seleccionadas para realizar las prácticas profesiones.		<p>Matriz registro universidades y contacto.</p> <p>Correo electrónico solicitud de articulación.</p> <p>Acta de proceso de diálogos con las universidades.</p> <p>Firma de aprobación de prácticas.</p> <p>Registro en el tablero de seguimiento de gestión.</p>	Componente talento humano	30/04/2021
2	Generar acciones de aprendizaje básico para el manejo de herramientas tecnológicas en las familias y maestras.	Búsqueda de alianza con el CDC para generar procesos de aprendizaje en el manejo de herramientas tecnológicas	Generar cronograma de participación en los procesos de aprendizaje en el manejo de herramientas tecnológicas	Confirmar con el CDC la participación del personal propuesto para el proceso de aprendizaje en el manejo de herramientas tecnológicas		<p>Correo electrónico solicitud de articulación.</p> <p>Acta de proceso de diálogos con el CDC</p> <p>Firma de aprobación de prácticas.</p> <p>Registro en el tablero de seguimiento de gestión.</p>	Componente administrativo	30/04/2021

3	Articular la estrategia TEA desde un enfoque metodológico al proyecto pedagógico del jardín.	Elaboración de cronograma de trabajo entre actores involucrados (talento humano y familias). Tener en cuenta cronograma de capacitaciones. Articulación entre profesionales del jardín infantil y el colegio	Desarrollo de encuentros para actualización del proyecto pedagógico del jardín	Elaboración de propuesta para actualización del proyecto pedagógico del jardín	Socialización de estrategia metodológica	Crear un cronograma de encuentros entre profesionales jardín - colegio. Actas de encuentros desarrollados Registro de propuesta para actualización del proyecto pedagógico Acta de socialización Registro en el tablero de seguimiento de gestión.	Responsable del jardín	30/06/2021
4	Potencializar el reconocimiento de la pertinencia de las TEA en la educación inicial en las familias	Elaborar cronograma de experiencias (fechas, temáticas y estrategia) para promover las TEA en la educación inicial con padres de familia. Programar trimestralmente	Socializar cronograma de experiencias para promover las TEA en la educación inicial con padres de familia	Desarrollo de experiencias para promover las TEA en la educación inicial con padres de familia. Implementación trimestral de pruebas de satisfacción con el servicio dirigido a padres de familia.	Retroalimentación de: Experiencias para promover las TEA en la educación inicial con padres de familia. Pruebas de satisfacción con el servicio dirigido a padres de familia	Elaboración y articulación de cronograma anual de trabajo (Fechas y temáticas) Acta de socialización a las familias Actas de desarrollo de experiencias con las familias Registro en el tablero de seguimiento de gestión.	Profesional de apoyo y maestras	30/06/2021

		pruebas de satisfacción con el servicio dirigido a padres de familia.						
5	Promover alianzas intersectoriales para ampliar canales de comunicación con familias menos favorecidas.	Búsqueda de instituciones en primer, segundo y tercer sector que generen apoyo para ampliar canales de comunicación	Generar alianzas interinstitucionales para implementación apoyo para ampliar canales de comunicación	Realizar reconocimiento social a las instituciones participantes en la ampliación de canales de comunicación		Matriz registro de posibles instituciones aliadas Correo electrónico solicitud video de alianzas. Acta de proceso de diálogos con instituciones. Identificación de recursos tangibles y faltantes Registro en el tablero de seguimiento de gestión.	Componente administrativo	30/07/2021
6	Generar articulación intersectorial que reduzca los gastos en las mejoras en recursos físicos para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las	Búsqueda de instituciones en primer, segundo y tercer sector que generen apoyo en mejoras en plantas físicas	Generar alianzas interinstitucionales para implementación apoyo en mejoras en plantas físicas	Realizar reconocimiento social a las instituciones participantes en la ejecución de las mejoras físicas		Matriz registro de posibles instituciones aliadas Correo electrónico solicitud video de alianzas. Acta de proceso de diálogos con instituciones. Identificación de recursos tangibles y faltantes Registro en el tablero de	Componente ambientes adecuados y seguros	30/07/2021

	niñas en el marco de las TEA.					seguimiento de gestión.		
7	Promover la participación activa de las familias en los procesos de TEA.	Articular el cronograma (fechas y temáticas) de encuentros mensuales con padres de familia para el proceso TEA	Socializar cronograma de encuentros mensuales con padres de familia para el proceso TEA	Desarrollo de encuentros pedagógicos para las TEA con los padres de familia	Retroalimentación de encuentros pedagógicos para las TEA con los padres de familia	Elaboración y articulación de cronograma anual de trabajo (Fechas y temáticas) Acta de socialización a las familias Actas de desarrollo de encuentros con las familias Registro en el tablero de seguimiento de gestión.	Componente pedagógico	30/08/2021

Creación propia

9.4.3 Escenarios y condiciones básicas para implementación de la herramienta.

Teniendo en cuenta las modificaciones de atención generadas por la Secretaria Distrital de Integración Social (SDIS) a raíz de las condiciones generadas por la emergencia sanitaria y las medidas de protección tomadas en el territorio Nacional, el jardín infantil Horizonte como entidad garante de derechos de los niños y las niñas, se acoge a las medidas de cuidado, a fin de minimizar la posibilidad de contagio del virus sars cov 2, implementando la estrategia de atención “educación inicial en casa” para su funcionamiento.

Por lo anterior, para el desarrollo de la herramienta planeación estratégica, es fundamental contar con canales tecnológicos de comunicación, para ello el talento humano contará con conexión a internet y línea telefónica. Las familias por su parte tendrán como mínimo acceso a la comunicación por medio de línea de celular o telefónica fija.

Es de resaltar la importancia de tener un directorio de contacto de profesionales del jardín infantil, del colegio y de las familias de los niños y las niñas vinculadas al nivel de pre jardín.

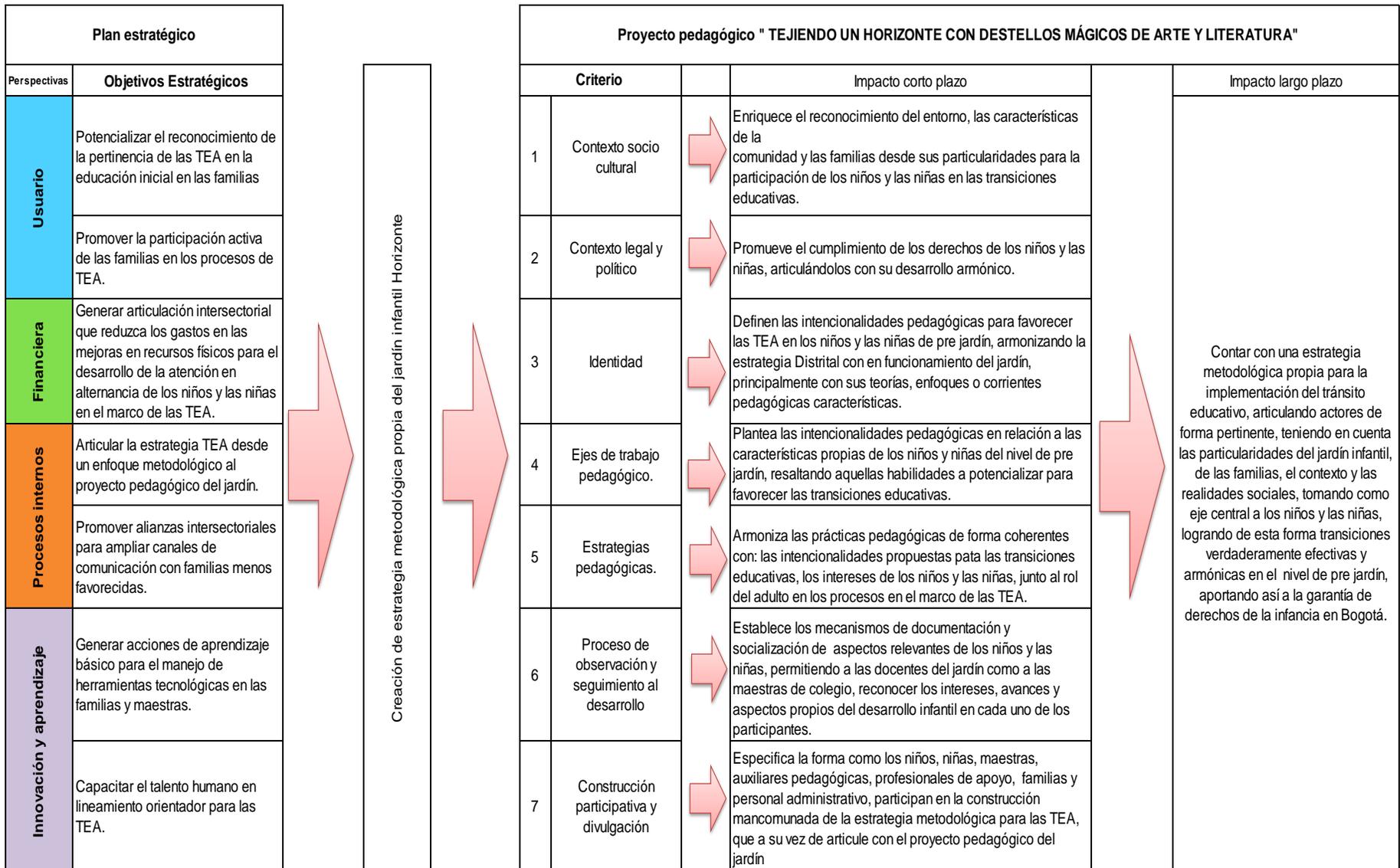
9.4.4 Impacto de la aplicación.

La herramienta de planeación estratégica busca generar un impacto positivo en la implementación de la estrategia “transiciones efectivas y armónicas (TEA) en el entorno educativo”, que logre enriquecer su implementación desde una realidad contextualizada a la realidad del jardín infantil, las familias, pero principalmente a los intereses y necesidades de los niños y niñas del nivel pre jardín.

Si bien, se generará un impacto a corto plazo, como se observa en la gráfica N°13 (impactos de implementación) se busca con esta planeación estratégica logre trascender desde las prácticas internas del jardín, a las prácticas internas del colegio en convenio a realizar las TEA de los niños y las niñas, alcanzando una sostenibilidad en el tiempo, que con el pasar de los

días se enriquezca el desarrollo de dichas transiciones, favoreciendo no solo a aquellos niños y niñas que participan actualmente, sino también, para aquellos que a partir de la fecha realicen su tránsito educativo al interior del jardín infantil Horizonte.

Figura N° 12: Impactos de implementación



Creación propia

9.4.5 Indicadores / Métricas de seguimiento

Se entienden en la planeación estratégica a los indicadores como una herramienta que brinda información cuantitativa frente al alcance de la meta propuesta (Armijo, 2011). Es por ello que para la presente investigación se patearon indicadores relacionados a la eficacia, los cuales están enfocados según Armijo (2011) en el grado de cumplimiento, en relación con la meta propuesta.

Para favorecer el seguimiento al cumplimiento de indicadores de la herramienta de planeación estratégica, se diseñó un tablero de seguimiento de gestión (Tabla N°15), el cual esta articulado al cuadro de mando integral (tabla N°12).

Es fundamental tener en cuenta, que un tablero de control de gestión es una herramienta gerencial, que tiene como fin brindar un estado real del desarrollo de indicadores planteados de proyectos o estrategias diseñadas (Posada, A. M., & Ampuero, M. A. 2013)

Es por ello, que para la presente herramienta de planeación estratégica se creó un tablero de seguimiento de control (Tabla N°15), tomando como base un programa de fácil acceso, como lo es el Excel. Dicho instrumento fue organizado de tal forma, que sea de fácil registro, manejo y comprensión de la información suministrada.

Se tuvo en cuenta para su implementación, cada una de las estrategias propuestas en el CMI (Tabla N° 14), tomando como elementos clave los objetivos, indicadores y acciones de cada una de ellas.

A medida que cada profesional responsable implemente parte de la estrategia, mes a mes (o según sea su estado de cumplimiento) registrará las acciones realizadas para lograr la meta propuesta (Anexo N°:7). Esta información se reflejara por unidad porcentual su estado de desarrollo, lo anterior está asociado a una escala de color (Grafica N°14), generando una

semaforización que visualmente relaciona dichos avances por colores, iniciando en color rojo para finalmente lograr llegar al color verde con un 100% de implementación.

Figura N° 13: Escala de color

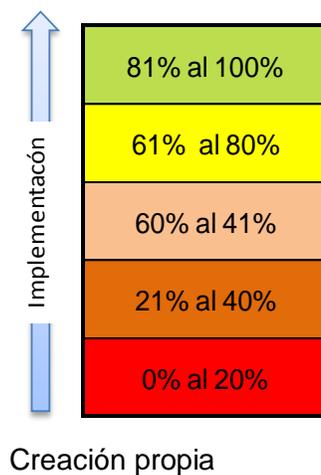


Tabla 16: Tabla de seguimiento de gestión

Perspectivas	Estrategia	Objetivos Estratégicos	Metas	Indicador	Unidad	Estado	Responsable	Tiempo límite de inicio	Periodicidad	Observaciones
Usuario	1	Potencializar el reconocimiento de la pertinencia de las TEA en la educación inicial en las familias	Lograr un puntaje de satisfacción superior a 4 puntos por parte de los padres, madres y cuidadores, en relación a las prácticas pedagógicas en la primera infancia en el nivel de pre jardín.	Sumatoria de resultados de satisfacción / Total de pruebas realizadas	%	0%	Profesional de apoyo y maestras	30/06/2021	Mensual	
	2	Promover la participación activa de las familias en los procesos de TEA.	Aumentar a un 90% los niveles de participación de los padres, madres y cuidadores en los procesos de transición educativa de los niños y las niñas del nivel pre jardín.	Número de padres, madres o cuidadores participantes / Número de padres, madres o cuidadores convocados	%	0%	Componente pedagógico	30/08/2021	Mensual	
Financiera	3	Generar articulación intersectorial que reduzca los gastos en las mejoras en recursos físicos para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el	Contar con 2 puntos hidráulicos que garanticen el proceso de lavado de manos de los niños, niñas y talento humano para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el marco de las TEA.	Número de puntos hidráulicos requeridos/ Total de puntos hidráulicos instalados	%	0%	Componente ambientes adecuados y seguros	30/07/2021	Al cumplimiento	

		marco de las TEA.							
Procesos internos	4	Articular la estrategia TEA desde un enfoque metodológico al proyecto pedagógico del jardín.	Actualización del proyecto pedagógico del jardín infantil	Número de encuentros programados / Total de encuentros ejecutados.	%	0%	Responsable del jardín	30/06/2021	Mensual
	5	Promover alianzas intersectoriales para ampliar canales de comunicación con familias menos favorecidas.	Favorecer a 10 familias con canales de comunicación para desarrollar la atención virtual de los niños y niñas	Número de familias postuladas / Total familias beneficiadas	%	0%	Componente administrativo	30/07/2021	Al cumplimiento
Innovación y aprendizaje	6	Generar acciones de aprendizaje básico para el manejo de herramientas tecnológicas en las familias y maestras.	Crear espacios para capacitar a 133 personas vinculadas al jardín infantil en para implementar herramientas tecnológicas en la atención de los niños y las niñas.	Número de personas programadas / Total de personas participante.	%	0%	Componente administrativo	30/04/2021	Al cumplimiento
	7	Capacitar el talento humano en lineamiento orientador para las TEA.	Crear 9 espacios de estudio con talento humano del jardín para fortalecer el dominio del documento orientador para acompañar las transiciones efectivas y armónicas (TEA)	Número de espacios de estudio programados / Total de espacios de estudio desarrollados	%	0%	Responsable del jardín	30/05/2021	Mensual

9.4.6 Presupuesto y cronograma

Los presupuestos son entendidos como la línea base de costos estimados, requeridos para la implementación de la herramienta planeación estratégica, dicha información deben estar documentados y registrados en como una estructura presupuestal, con el fin de facilitar la claridad en el destino de inversión y por ende agilizar la aprobación del mismo (Muñiz, L., & González, L. M. 2009).

Por ello, a pesar que el jardín infantil Horizonte, pertenecer a la Secretaria Distrital de Integración Social (SDIS) y no maneja rubros de forma autónoma, a continuación se propone una estructura presupuestal (Tabla N°16), la cual será analizada y actualizada con una periodicidad mensual, con el fin de lograr identificar los avances en cada una de las estrategias propuestas en relación con los presupuestos destinados, paralelamente se tendrán en cuenta las dinámicas de ejecución de las mismas, para finalmente dar respuesta a los tiempos propuestos desde la Subdirección Local de Usaqué para la solicitud y balance de los recursos económicos otorgados.

Es de resaltar que esta propuesta se basa en las dinámicas propuestas por la SDIS para la atención por parte de sus funcionarios a la ciudadanía, la cual propone generar acciones en alternancia en los puntos físicos de los putos referentes a la ciudadanía. Es de destacar que dicha modalidad de atención puede variar en el tiempo, de acuerdo a las directrices del gobierno Distrital basadas en el comportamiento del manejo y contagio del virus COVID19.

Tabla 17: Estructura presupuestal

Partidas generales	Ítem	Descripción	Monto
Costeo de actividades	Materiales e insumos	Impresiones, fotocopias, entre otros no disponibles en el jardín infantil.	\$ 100.000
	Servicios tecnológicos	Apoyo para el pago de servicios de comunicación e internet en caso de ser requerido.	\$200.000
	Transporte	En caso de contar con donantes los cuales no cubren el traslado de los elementos a entregar.	\$100.000
	Gastos no estipulados (imprevistos)	Cubre los posibles daños que se puedan generar en la infraestructura al momento de realizar la instalación de los puntos hidráulicos.	\$200.000
	TOTAL		

Creación propia

Adicionalmente, se plantea el cronograma (Tabla N°: 17) para el desarrollo de las estrategias, es importante resaltar que en la Matriz de implementación (Tabla N°14) se hace específico el tiempo límite para el inicio de cada una de las estrategias propuestas, adicional a ello, se especifica el tiempo de continuidad de las mismas en el tiempo, ya que hay un par de estrategias dispuestas para detener su implementación al momento de alcanzar la meta propuesta.

Paralelamente es fundamental que las estrategias sean implementadas de forma continua, ya que la “estrategia transiciones efectivas y armónicas TEA en el entorno educativo” desde el documento orientador para acompañar el tránsito de los niños y niñas, requiere que los procesos TEA se realicen de una forma continua durante el proceso de atención de los niños y las niñas-

niñas-

Tabla 18: Cronograma

N°	Objetivos Estratégicos	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Potencializar el reconocimiento de la pertinencia de las TEA en la educación inicial en las familias	X	X	X	X	X	X	X	X	
2	Promover la participación activa de las familias en los procesos de TEA.		X	X	X	X	X	X	X	X
3	Generar articulación intersectorial que reduzca los gastos en las mejoras en recursos físicos para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el marco de las TEA.			X	X	X				
4	Articular la estrategia TEA desde un enfoque metodológico al proyecto pedagógico del jardín.			X	X	X	X	X	X	X
5	Promover alianzas intersectoriales para ampliar canales de comunicación con familias menos favorecidas.				X	X	X	X		
6	Generar acciones de aprendizaje básico para el manejo de herramientas tecnológicas en las familias y maestras.				X	X	X			
7	Capacitar el talento humano en lineamiento orientador para las TEA.					X	X	X	X	X

Creación propia

10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

El proceso investigativo desarrollado anteriormente, permitió explorar el campo educativo en la implementación de la estrategia de “transiciones efectivas y armónicas (TEA)” de los niños y las niñas desde una visión más gerencial, tomando siempre como base la acción social, en contextos cotidianos y reales de una de las poblaciones con mayor vulneración: la infancia.

Generando así las siguientes conclusiones:

- Con el pasar del tiempo la educación en Colombia ha tenido adelantos en relación a la concepción de niño y niña, reconociendo su incidencia en el desarrollo social, económico y principalmente a nivel personal de las personas que logran acceder a ella.

Es por ello que desde el gobierno Nacional se busca velar por garantizar la educación desde los primeros años de vida, lanzando y promoviendo políticas públicas que favorezcan adelantar acciones por la infancia, entendía esta desde el momento de la gestación hasta los 5 años de edad.

En razón a lo anterior, Bogotá, como ciudad capital ha adelantado diferentes estrategias, con el fin de dar respuesta a aquellas solicitudes Nacionales, desde una base de equidad, oportunidad y pertinencia a todos los niños y niñas que viven en el Distrito.

- Los jardines infantiles públicos, como respuesta operativa a aquellas políticas sociales, cuentan con una línea de acción basada en estándares técnicos y lineamientos curriculares, que apoyan su accionar para alcanzar su misionalidad institucional. Al

realizar un análisis integral del jardín infantil Horizonte, se logró identificar la calidad y compromiso de los profesionales que laboran allí, quienes día a día con pequeñas acciones buscan transformar realidades, pero principalmente desarrollar habilidades en los niños y las niñas que les serán útiles en su futuro.

Las mencionadas acciones surgen de una articulación institucional, generando una ambiciosa implementación, donde la Secretaria Distrital de Integración Social, con su equipo de trabajo despliega a nivel local aquellas prácticas dispuestas, las cuales gracias a la articulación profesional, se logran generar mecanismos para hacer realidad el sueño de construir una ciudad más incluyente, equitativa y oportuna. Esfuerzos que claramente se identificaron en la realidad del jardín infantil Horizontes, quienes a pesar de desconocer la línea orientadora de la estrategia “transiciones efectivas y armónicas (TEA) en el entorno educativo” de los niños y las niñas, las maestras, responsable y profesionales de apoyo desde su experiencia han generado acciones como respuesta a aquellas solicitudes locales a esta estrategia lanzada en 2018. Adicional a ello, se enfrentaron a una realidad sorpresiva que transformo las dinámicas sociales a nivel mundial sin distinción alguna, manteniendo procesos de atención a los niños, niñas y sus familias en el marco de la educación de calidad en la primera infancia.

- Es importante resaltar como las medidas de cuidado social tomadas a raíz del virus sars cov 2, junto a la investigación generada reflejaron una realidad latente al interior del jardín infantil, producir acciones como mecanismo de respuesta inmediata a las solicitudes, dificultando identificar y crear un desarrollo institucional propio pertinente a las realidades y dinámicas del jardín infantil.

Por lo anterior, se identificó la necesidad de generar mayor incursión de la gerencia social, en proyectos sociales de los cuales se tienen perspectivas netamente asistenciales. Ya que por medio de una planeación estratégica, se permitió enriquecer las prácticas cotidianas con los niños y las niñas, desde perspectivas gerenciales, que enmarcan el camino del presente y fortalecen la comprensión del accionar futuro, invitando a participar a todos los actores que inciden en los procesos pedagógicos enfocados en las transiciones educativas.

- Al explorar la transcendencia que genera en la vida de los niños y las niñas dicho momentos de cambio, estos deben ser favorecidos, por medio de procesos de articulación y acompañamiento de los adultos con quienes constantemente comparten. La planeación estratégica facilita la apropiación del rol de cada uno de los actores en este proceso, también permite imprimirla en su esencia institucional.

Por lo que se diseña de forma mancomunada una estrategia metodología en relación a las transiciones efectivas y armónicas (TEA) de los niños y niñas del nivel pre jardín. Que no se limita solo al hacer, trasciende a dejar un cambio integral, logrando articular e incluir dicha metodología al proyecto pedagógico del jardín infantil, que como carta de navegación, dirige las prácticas institucionales, favorecerá ampliar el alcance y generar mayor impacto en los futuros tránsitos educativos.

10.2 Recomendaciones

- Integrar al proyecto pedagógico las transiciones educativas de los niños y niñas que inician su participación en el jardín infantil.
- Organizar el talento humano para actualizar y enriquecer la implementación de las TEA en los diferentes niveles de atención del jardín infantil
- Articular la participación institucional entre profesionales del jardín infantil y los posibles colegios
- Generar alianzas entre sectores para enriquecer el funcionamiento del jardín infantil en relación a los procesos administrativos y pedagógicos.

11 REFERENCIAS

Algranati, S., Bruno, D., & Lotti, A. (2012). Mapear actores, relaciones y territorios. Una herramienta para el análisis del escenario social. *Cuadernos de cátedra*, (3). Tomado de: http://periodismo.undav.edu.ar/asignatura_cc/csb06_diseno_y_gestion_de_politicas_en_comunicacion_social/material/algranati1.pdf

Acero Zambrano, L. C., Mora Olarte, A. D., & Torres Cabiativa, S. P. (2018). Transición escolar del preescolar a primero. Un desafío para el desarrollo de la dimensión socioafectiva. Tomado de: <http://repository.pedagogica.edu.co/handle/20.500.12209/9841>

Arce Giraldo, H. F. (2019). Plan estratégico para desarrollar competencia investigativa en estudiantes de la Maestría en Educación de una Universidad Privada de Lima. De: <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/9029>

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Cepal. Tomado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5509>

Blasco Mira, J. E. (2009). La investigación-acción. *Investigación en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte II*.

Camarillo, G. (1997). Confiabilidad y validez en estudios cualitativos. *Educación y ciencia*, 1(15), 77-82. Tomado de: https://www.researchgate.net/profile/Graciela-Cortes-Camarillo/publication/279495973_Confiabilidad_y_validez_en_estudios_cualitativos/links/56e09c1408aee77a15fe9d22/Confiabilidad-y-validez-en-estudios-cualitativos.pdf

Castorina, J. A., Ferreiro, E., de Oliveira, M. K., & Lerner, D. (1996). *Piaget-Vigotsky: contribuciones para replantear el debate*. Barcelona: Paidós. Tomado de [http://www.unter.org.ar/imagenes/Lerner_Ense%C3%B1anza_Aprendizaje%20\(1\).pdf](http://www.unter.org.ar/imagenes/Lerner_Ense%C3%B1anza_Aprendizaje%20(1).pdf)

Causa, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. *Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia*, 2.

Chacón, E. (2004). El uso del ATLAS/TI como herramienta para el análisis de datos cualitativos en Investigaciones Educativas. *Primeras Jornadas Universitarias*. Tomado de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/Atlas.ti-UNED-Edixon-Chacon-2004pdf.pdf>

Chandler, A. (1962). Estrategia y Estructura. Capítulos en la historia de la Empresa industrial americana. Tomado de: <http://www.ub.edu/geocrit/b3w-141.htm>

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2010). Planeamiento Estratégico: Fundamentos e Aplicações. 2ªe. *Rio de Janeiro: Campos*.

Chiavenato, I. SAPIRO.(2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. Tomado de: <https://www.worldcat.org/title/planeacion-estrategica-fundamentos-y-aplicaciones/oclc/1079767440?referer=di&ht=edition>

Córmack, L., & Dulkenberg, E. (2009). Las Transiciones en la Primera Infancia: una Mirada Internacional. *Organización de los Estados Americanos, Oficina de Educación y Cultura, y Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) Chile*. Tomado de: <http://www.iin.oea.org/pdf-iin/RH/Las-transiciones-en-la-primera-infancia-Una-mirada-Internacional-Libro.pdf>

Corral, Y. (2010). Diseño de cuestionarios para recolección de datos. *Revista ciencias de la educación*, (36), 152-168. De: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5345418>

Decreto 2101, (1939). Tomado de: https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-49835.html?_noredirect=1

Eizagirre, M. y Zabala, N. (s. f.). Investigación-Acción Participativa. Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo. Recuperado el 10 de agosto 2011 de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>

Fajardo, C. E. M. (1998). Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). Tomado de <https://www.gestiopolis.com/cuadro-de-mando-integral-que-es-como-se-disena-y-construye/>

Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., & Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. *Editorial McGraw Hill*. Tomado de: <https://dspace.scz.ucb.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/166/1/1646.pdf>

Flick, U. (2014). La gestión de la calidad en investigación cualitativa. Madrid: Morata.

Tomado de: <http://investigacionsocial.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/103/2013/03/INVESTIGACIONCUALITATIVAFLICK.pdf>

Flick, U.(2004). Introducción a la Investigación Cualitativa, Ediciones Morata S. L., Madrid.

Tomado de: https://www.u-cursos.cl/filosofia/2009/2/EDU203/1/material_docente/bajar?id_material=469326

Florez Cadena, D., & Pradilla Ceron, M. V. (2015). Propuesta estratégica para la fundación Hogar Infantil Madre de Dios [recurso electrónico].Tomado de:

https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/78537/1/TG00972.pdf

Galindo Acosta, P. C., Sabogal Pulido, C. E., & Sierra Olivares, L. M. (2016). Revisión del sistema de gestión de la Universidad Pedagógica Nacional frente a la política educativa. Tomado de: <http://200.119.126.32/handle/20.500.12209/461>

Gómez Vargas, M., Galeano Higueta, C. y Jaramillo Muñoz, D. A. (julio-diciembre, 2015). El estado del arte: una metodología de investigación. Revista Colombiana de Ciencias Sociales, 6(2), 423-442.

González, G. D. G., Sánchez, B. Y. L., & Araque, C. S. (2013). Procesos transicionales en niños y niñas indígenas de primera infancia, del Distrito Capital a su ingreso a la escuela pública. Aletheia, 5(1), 16-33.Tomado de:

<https://aletheia.cinde.org.co/index.php/ALETHEIA/article/view/93>

Hernández, N. (2002). Contribuciones al análisis estadístico: el coeficiente de validez de contenido (Cvc) y el coeficiente Kappa, en la determinación de contenido según la técnica de Juicio de Expertos. Tomado de: <http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/cipo/v23/articulo10.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mcgraw-hill. Tomado de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Ibarra Alva, A. (2012). Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra-Lima-año 2011. De: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1674/Ibarra_aa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

J.Castañeda. (2015). *La Praxeología: Un Enfoque De Pensamiento Sobre Lo Humano Y Lo Social*. Corporación Universitaria Minuto De Dios – Uniminuto, Bogotá.

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa* (Vol. 2). Ediciones Morata.

Tomado de:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xZtyAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT24&dq=que+es+una+entrevista+en+investigaci%C3%B3n&ots=8LVMG1E_BQ&sig=2rBI4xIolpSMLSGC-QX9z06EW0I#v=onepage&q=que%20es%20una%20entrevista%20en%20investigaci%C3%B3n&f=false

https://www.unicef.org/spanish/publications/files/UNICEF_Early_Moments_Matter_for_Every_Child_Sp.pdf

Lauphan, W. (2006). El dato científico y la matriz de datos. *Universidad Nacional de Entre Ríos. Facultad de Ciencias Agropecuarias. Argentina*. Tomado de:

<file:///C:/Users/FERNANDA1/Desktop/Lauphan%20EIDatoCientificoMatrizDeDatos.pdf>

Ley 1804 (2016). Política Nacional De Cero A Siempre

Licha, I. (2000). El análisis del entorno: Herramienta de la gerencia social. *Departamento de Integración y Programas Regionales. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, DC, 1*. Tomado de:

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=herramienta+de+gerencia+social++&btnG=

López, G. (2018). La Transición armónica y su influencia en los procesos académicos de los estudiantes, entre los grados transición y primero de la Institución educativa Nuestra Señora del Rosario del municipio de Manzanares (caldas). (Tesis). Universidad de Manizales. Manizales

Magretta, J. (2014). *Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. Grupo Editorial Patria. Tomado de:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JNvhBAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=porter+estrategia&ots=JmtKj87aJF&sig=MjH9bQP_FG4S3A9NaU8AMIDoeNk#v=onepage&q=porter%20estrategia&f=false

Maldonado, R., & Petronila, Y. (2015). El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013. De: <http://repositorio.usmp.edu.pe/handle/usmp/1962>

Martínez Chaparro, L. A. (2017). Diseño de un plan estratégico y cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) para la Empresa de Asesoría y Consultoría Integral de Servicios Especializados ACIES Group S.A.S. (Trabajo de pregrado). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Sogamoso. <http://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/2217>

Martínez.R.J (2011). MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA, Revista de la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo Bogotá - Colombia.

Mella, O. (2000). Grupos focales ("Focus groups"). Técnica de investigación cualitativa. *Documento de trabajo*, (3). Tomado de: <http://files.palenque-de-egoya.webnode.es/200000285-01b8502a79/Grupos%20Focales%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf>

Ministerio de Educación Nacional. (2014). Documento N° 20. Sentido de la educación inicial.

Ministerio de Educación Nacional. (2015). Guía técnica. ¡Todos listos!!!;

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). la Resolución 385 de 2020. Tomado de: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-385-de-2020.pdf>

Mossi, P., & Salvatore, S. (2011). Psychological transition from meaning to sense. *European journal of education and psychology*, 4(2), 153-169.

<https://www.redalyc.org/pdf/1293/129322659006.pdf>

Muñiz, L., & González, L. M. (2009). *Control presupuestario: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto*. Profit editorial. Tomado de:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-nPGWEj5OfsC&oi=fnd&pg=PA15&dq=que+es+un+presupuesto+en+un+proyecto&ots=edFPfr2-5O&sig=aFj9sKI5_v6NxJ0PLGUNlvbWdx4#v=onepage&q=que%20es%20un%20presupuesto%20en%20un%20proyecto&f=false

Murillo Perez, L. M. (2020). Cuadro de mando integral para la gestión del impacto social en organizaciones de empleo inclusivo. Tomado de:

<https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/77425/7320090.pdf?sequence=1>

Murillo, R. S. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. *Perspectivas*, (26), 153-178. Tomado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230008.pdf>

Murillo Torrecilla, F. J. (2004). Cuestionario y escalas de actitudes. Tomado de:

http://entornovirtualparaeldesarrollode.weebly.com/uploads/8/8/7/0/8870627/_facultad.pdf

Organización Mundial de la Salud – OMS. (2020). Comunicados de prensa – información básica del COVID 19. Tomado de: <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE. (2009). Políticas y estrategias para una transición exitosa del niño hacia la socialización y la escuela”. Tomado de:

<https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-169221.html>

P. Fernández, S., & Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad Aten Primaria*, 9, 76-78.

Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Ediciones Díaz de Santos. Tomado de:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=iykA7Wc_VzYC&oi=fnd&pg=PA3&dq=definicion+de+plan+estrategico+&ots=uH64G-mv9W&sig=26SiPdLntAJgE5o8RHhqXpmzas#v=onepage&q&f=false

Pedrosa, I., Suárez-Álvarez, J., & García-Cueto, E. (2013). Evidencias sobre la validez de contenido: avances teóricos y métodos para su estimación. *Acción psicológica*, 10(2), 3-18.

Tomado de: <http://scielo.isciii.es/pdf/acp/v10n2/02monografico2.pdf>

Pérez, D. A. Á. (2011). La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias sociales. *Estudios de filosofía*, (44), 9-37. Tomado de:

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=La+hermen%C3%A9utica+y+los+m%C3%A9todos+de+investigaci%C3%B3n+en+ciencias+sociales&btnG=

Piaget, J. E. A. N. (1980). Teoría del desarrollo cognitivo de Piaget. *Creative Commons Attribution-Share Alike*, 3, 1-13. Tomado de:

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2942>

Posada, A. M., & Ampuero, M. A. (2013). Herramienta de soporte a un sistema de métricas e indicadores para la gestión de proyectos. *Revista Cubana de Ciencias*

Informáticas, 7(2), 127-144. Tomado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3783/378334199004.pdf>

Jardín infantil Horizonte. (2020). Proyecto pedagógico “Tejiendo un horizonte con destellos mágicos de arte y literatura”.

Sampieri, R. H. (2016). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México. Tomado de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Sandín Esteban, M. (2003). La enseñanza de la investigación cualitativa. *Revista de Enseñanza Universitaria*, 21, 37-52. Tomado de: <https://idus.us.es/handle/11441/54879>

Secretaría de Educación Distrital (actualización), Lineamiento pedagógico y curricular para la educación inicial del Distrito, (2019).

Secretaría de Educación Distrital, Documento de orientaciones recorrido para acompañar las transiciones Efectivas y armónicas de los niños y las niñas en el entorno educativo, (2020).

Secretaría Distrital de Integración Social (SDIS). (2018). Guía orientaciones para la formulación del proyecto pedagógico en jardines infantiles públicos y privados de Bogotá

Secretaría Distrital de Integración Social (SDIS). (2019). Lineamiento Pedagógico Curricular Para La Educación Inicial Del Distrito,

SED-ICBF-CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR- Secretaría De Educación Distrital- SED, (2018). Documento De Orientaciones Recorrido Para Acompañar Las Transiciones

Efectivas Y Armónicas De Los Niños Y Las Niñas En El Entorno Educativo- Documento construido en el marco de los convenios.

Sierra, E. R. C. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & gestión*, (35), 152-181. Tomado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Sotelo Riveros, W. M. (2015). Transiciones académicas y socioemocionales de los estudiantes que pasan del programa aceleración del aprendizaje al aula regular en el Colegio Distrital Estrella del Sur.

Jardín infantil Horizonte (2020). Tejiendo un horizonte con destellos mágicos de arte y literatura.

Triglia, A. (s.f.). Las 4 etapas del desarrollo cognitivo de Jean Piaget. Recuperado de <https://psicologiaymente.com/desarrollo/etapas-desarrollo-cognitivo-jean-piaget>

UNICEF (s.f.).(2017). Informe: La primera infancia importa para cada niño, Tomado de https://www.unicef.org/spanish/publications/files/UNICEF_Early_Moments_Matter_for_Every_Child_Sp.pdf

Unigarro, A. B., & Escobar, S. B. (2009). Elementos para la construcción de un perfil para el gerente social en un entorno globalizado. *Tendencias*, 10(2), 11-27.

Universidad Nacional de Colombia, MEN, (2010). Encuesta Identificar Y Realizar Un Análisis De Los Factores Asociados A La Permanencia Y Deserción Escolar De Las Instituciones Educativas Oficiales Del País.

V, Martínez. (2017). Transición educativa: prácticas y concepciones en nivel inicial. (Tesis). Universidad de la República. Uruguay.

Vogler, P., Crivello, G., & Woodhead, M. (2008). *La investigación sobre las transiciones en la primera infancia: Análisis de nociones, teorías y prácticas*. Fundación Bernard van Leer.

Tomado de: <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/716>

Zambrano, A., Constanza, L., Olarte, M., Dilbana, A., & Torres Cabiativa, S. P. (2019). Transición escolar del preescolar a primero. Un desafío para el desarrollo de la dimensión socio-afectiva.

12 Anexos

Anexo N° 1: Instrumentos de valoración de instrumentos

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - GRUPO FOCAL											
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión.											
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
ASPECTOS GENERALES									Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación											
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial											
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir											
VALIDEZ											
APLICABLE											
NO APLICABLE											
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES											
Validado por:				C.C				Fecha:			
Firma:				Teléfono:				e - mail:			

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - ENTREVISTA A PADRES											
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión.											
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
ASPECTOS GENERALES									Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación											
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial											
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir											
VALIDEZ											
APLICABLE											
NO APLICABLE											
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES											
Validado por:				C.C				Fecha:			
Firma:				Teléfono:				e - mail:			

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO											
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión.											
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
ASPECTOS GENERALES									Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación											
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial											
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir											
VALIDEZ											
APLICABLE											
NO APLICABLE											
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES											
Validado por:				C.C				Fecha:			

Anexo N° 2: Instrumentos de valoración de instrumentos

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS – GRUPO FOCAL													
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión													
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)		
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende				
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
1	x		x		x	x		x		x			
2	x		x		x	x		x		x			
3	x		x		x	x		x		x			
4	x		x		x	x		x		x			
5	x		x		x	x		x		x			
6	x		x		x	x		x		x			
7	x		x		x	x		x		x			
8	x		x		x	x		x		x			
9	x		x		x	x		x		x			
10	x		x		x	x		x		x			
ASPECTOS GENERALES											Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.													
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación													
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial													
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir													
VALIDEZ													
APLICABLE													x
NO APLICABLE													
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
Validado por:				C.C		Fecha:							
JEINER LEANDRO VELADIA				1030550448		10-02-2021							
Firma:				Teléfono:		e-mail:							
				3213117887		jeinervelandia@gmail.com							

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS – GRUPO FOCAL													
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión													
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)		
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende				
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
1	x		x		x	x		x		x			
2	x		x		x	x		x		x			
3	x		x		x	x		x		x			
4	x		x		x	x		x		x			
5	x		x		x	x		x		x			
6	x		x		x	x		x		x			
7	x		x		x	x		x		x			
8	x		x		x	x		x		x			
9	x		x		x	x		x		x			
10	x		x		x	x		x		x			
ASPECTOS GENERALES											Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.													
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación													
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial													
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir													
VALIDEZ													
APLICABLE													x
NO APLICABLE													
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
Validado por:				C.C		Fecha:							
Alvaro Andrés Ballén Rojas				80173552		2 de febrero de 2021							
Firma:				Teléfono:		e-mail:							
				3138336642		andresballen1@gmail.com							

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN – GRUPO FOCAL													
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión													
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)		
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende				
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
1	x		x		x	x		x		x			
2	x		x		x	x		x		x			
3	x		x		x	x		x		x			
4	x		x		x	x		x		x			
5	x		x		x	x		x		x			
6	x		x		x	x		x		x			
7	x		x		x	x		x		x			
8	x		x		x	x		x		x			
9	x		x		x	x		x		x			
10	x		x		x	x		x		x			
ASPECTOS GENERALES											Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.													
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación													
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial													
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir													
VALIDEZ													
APLICABLE													
NO APLICABLE													
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
Validado por:				C.C		Fecha:							
Angela Rodríguez Gaitán				52396952		12-02-2021							
Firma:				Teléfono:		e-mail:							
				3015592929		ancoroga@gmail.com							

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS – GRUPO FOCAL													
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión													
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)		
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende				
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
1	x		x		x	x		x		x			
2	x		x		x	x		x		x			
3	x		x		x	x		x		x			
4	x		x		x	x		x		x			
5	x		x		x	x		x		x			
6	x		x		x	x		x		x			
7	x		x		x	x		x		x			
8	x		x		x	x		x		x			
9	x		x		x	x		x		x			
10	x		x		x	x		x		x			
ASPECTOS GENERALES											Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.													
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación													
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial													
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir													
VALIDEZ													
APLICABLE													x
NO APLICABLE													
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
Validado por:				C.C		Fecha:							
David Martínez Vásquez				80735080		11 de febrero de 2021							
Firma:				Teléfono:		e-mail:							
				3212758597		Davidmvasquez440@gmail.com							

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS – ENTREVISTA A PADRES												
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradeceremos su comprensión												
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)	
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sego)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende			
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1		X	X			X	X			X		Sabe el padre de familia ¿qué es un proyecto pedagógico?
2	X		X			X	X			X		Este tipo de preguntas hay que analizarlas en torno a cómo pueda responder un padre, acá se pueden usar escalas Likert
3	X		X			X	X			X		
4	X		X			X	X			X		
5	X		X			X	X			X		
6	X		X			X	X			X		Se puede hacer en escala Likert
7	X		X			X	X			X		
ASPECTOS GENERALES										Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X		
VALIDEZ												
APLICABLE											X	
NO APLICABLE												
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES												
Validado por:			C.C			Fecha:						
Jaíner Leandro Velandía			1030550448			10-02-2021						
Firma:			Teléfono:			e-mail:						
			3213117887			JaínerVelandia@gmail.com						

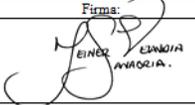
INSTRUMENTO DE VALORACIÓN – ENTREVISTA A PADRES												
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradeceremos su comprensión												
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)	
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sego)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende			
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1	X		X			X	X			X		
2	X		X			X	X			X		
3	X		X			X	X			X		
4	X		X			X	X			X		
5	X		X			X	X			X		
6	X		X			X	X			X		
7	X		X			X	X			X		
ASPECTOS GENERALES										Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X		
VALIDEZ												
APLICABLE											X	
NO APLICABLE												
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES												
Validado por:			C.C			Fecha:						
Álvaro Andrés Ballén Rojas			80173552			2 de febrero de 2021						
Firma:			Teléfono:			e-mail:						
			3138336642			andresballen1@gmail.com						

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN – ENTREVISTA A PADRES												
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradeceremos su comprensión												
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)	
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sego)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende			
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1	X		X			X	X			X		
2	X		X			X	X			X		
3	X		X			X	X			X		
4	X		X			X	X			X		
5	X		X			X	X			X		
6	X		X			X	X			X		
7	X		X			X	X			X		
ASPECTOS GENERALES										Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X		
VALIDEZ												
APLICABLE											X	
NO APLICABLE												
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES												
Validado por:			C.C			Fecha:						
Mg. Angela Rodríguez Gaitán			52396952			12-02-2021						
Firma:			Teléfono:			e-mail:						
			3015592929			ancoroga@gmail.com						

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS – ENTREVISTA A PADRES												
Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradeceremos su comprensión												
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)	
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Sego)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1	X		X			X	X			X		
2	X		X			X	X			X		
3	X		X			X	X			X		
4	X		X			X	X			X		
5	X		X			X	X			X		
6	X		X			X	X			X		
7	X		X			X	X			X		Puede ser confusa, se plantean varias preguntas
ASPECTOS GENERALES										Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X		
VALIDEZ												
APLICABLE											X	
NO APLICABLE												
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES												
Validado por:			C.C			Fecha:						
David Martínez Vásquez			80735080			11 de febrero de 2021						
Firma:			Teléfono:			e-mail:						
			3212758597			Davidmvasquez440@gmail.com						

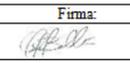
INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO

Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)		
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Seño)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende				
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
1	X		X		X		X		X				
2	X		X		X		X		X				
3	X		X		X		X		X				
4	X		X		X		X		X		Este enfoque no genera aportes al desarrollo de la estrategia		
5	X		X		X		X		X				
6	X		X		X		X		X				
7	X		X		X		X		X				
8	X		X		X		X		X				
9	X		X		X		X		X				
10	X		X		X		X		X				
11	X		X		X		X		X				
12	X		X		X		X		X				
13	X		X		X		X		X				
14	X		X		X		X		X				
ASPECTOS GENERALES											Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación											X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial											X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir											X		
VALIDEZ													
APLICABLE											X		
NO APLICABLE													
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
Validado por: JEINER LEANDRO VELANDIA				C.C 1030550448				Fecha: 10-02-2021					
Firma:				Teléfono:				e - mail:					
				3213117887				jeinervelandia@gmail.com					

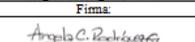
INSTRUMENTO DE VALORACIÓN - CUESTIONARIO

Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión.

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)		
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Seño)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende				
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
1	X		X		X		X		X				
2	X		X		X		X		X				
3	X		X		X		X		X				
4	X		X		X		X		X				
5	X		X		X		X		X				
6	X		X		X		X		X				
7	X		X		X		X		X				
8	X		X		X		X		X				
9	X		X		X		X		X				
10	X		X		X		X		X				
11	X		X		X		X		X				
12	X		X		X		X		X				
13	X		X		X		X		X				
14	X		X		X		X		X		No es relevante para el objetivo		
ASPECTOS GENERALES											Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación											X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial											X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir											X		
VALIDEZ													
APLICABLE											X		
NO APLICABLE													
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
Validado por: Alvaro Andrés Ballén Rojas				C.C 80173552				Fecha: 2 de febrero de 2021					
Firma:				Teléfono:				e - mail:					
				3138336642				andresballen1@gmail.com					

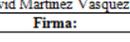
INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO

Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)		
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Seño)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende				
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
1	X		X		X		X		X				
2	X		X		X		X		X				
3	X		X		X		X		X				
4	X		X		X		X		X				
5	X		X		X		X		X				
6	X		X		X		X		X				
7	X		X		X		X		X				
8	X		X		X		X		X				
9	X		X		X		X		X				
10	X		X		X		X		X				
11	X		X		X		X		X				
12	X		X		X		X		X				
13	X		X		X		X		X				
14	X		X		X		X		X				
ASPECTOS GENERALES											Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación											X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial											X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir											X		
VALIDEZ													
APLICABLE											APROBADO		
NO APLICABLE													
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
Validado por: Angela Rodríguez Gaitán				C.C 52396952				Fecha: 12-02-2021					
Firma:				Teléfono:				e - mail:					
				3015592929				ancoroga@gmail.com					

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO

Solicitamos su apoyo para que por favor utilice la hoja "INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS - CUESTIONARIO" para responder a las inquietudes correspondientes a cada ítem marcando con una X si cumple o no cada criterio. Sugerimos que tenga en cuenta que esta validación no es una versión final, por lo que todos los comentarios son bienvenidos, los cuales los puede plasmar en la casilla de observaciones. En esta etapa el instrumento aún carece de detalles de forma, por lo que agradecemos su comprensión

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)		
	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta (Seño)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Identifica lo que pretende				
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
1	X		X		X		X		X				
2	X		X		X		X		X				
3	X		X		X		X		X				
4	X		X		X		X		X		Se sugiere cambiar el enfoque de "actividades cotidianas" a la funciones y misionalidad del jardín, para pasar de un enfoque operativo a uno estratégico en esta pregunta		
5	X		X		X		X		X		Se sugiere cambiar el enfoque de "actividades cotidianas" a la funciones y misionalidad del jardín, para pasar de un enfoque operativo a uno estratégico en esta pregunta		
6	X		X		X		X		X				
7	X		X		X		X		X				
8	X		X		X		X		X				
9	X		X		X		X		X				
10	X		X		X		X		X				
11	X		X		X		X		X				
12	X		X		X		X		X				
13	X		X		X		X		X		En la pregunta complementaria no es clara la redacción, de recomienda revisar.		
14	X		X		X		X		X		En la pregunta complementaria no es clara la redacción, se recomienda revisar.		
ASPECTOS GENERALES											Si	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.											X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación											X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial											X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir											X		
VALIDEZ													
APLICABLE											X		
NO APLICABLE													
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
Validado por: David Martínez Vázquez				C.C 80735080				Fecha: 11 de febrero de 2021					
Firma:				Teléfono:				e - mail:					
				3212758597				Davidmvazquez440@gmail.com					

Anexo N° 3: Promedio validez de instrumentos.

EVALUACIÓN DE VALIDEZ - ENTREVISTA A PADRES									
Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Sumatoria de los puntajes	Sumatoria /Valor máximo posible	Coefficiente de validez de contenido	Probabilidad de error	Validez y concordancia
1	4	5	4	5	18	3,6	0,9	0,0039063	0,8960938
2	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
3	4	5	4	5	18	3,6	0,9	0,0039063	0,8960938
4	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
5	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
6	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
7	5	5	5	4	19	3,8	0,95	0,0039063	0,9460938
PROMEDIO									0,9603795

EVALUACIÓN DE VALIDEZ - GRUPO FOCAL									
Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Sumatoria de los puntajes	Sumatoria /Valor máximo posible	Coefficiente de validez de contenido	Probabilidad de error	Validez y concordancia
1	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
2	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
3	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
4	5	5	5	4	19	3,8	0,95	0,0039063	0,9460938
5	5	5	5	4	19	3,8	0,95	0,0039063	0,9460938
6	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
7	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
8	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
9	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
10	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
Promedio									0,9860938

EVALUACIÓN DE VALIDEZ - CUESTIONARIO									
Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Sumatoria de los puntajes	Sumatoria /Valor máximo posible	Coefficiente de validez de contenido	Probabilidad de error	Validez y concordancia
1	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
2	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
3	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
4	4	5	5	4	18	3,6	0,9	0,0039063	0,8960938
5	5	5	5	4	19	3,8	0,95	0,0039063	0,9460938
6	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
7	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
8	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
9	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
10	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
11	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
12	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
13	5	5	5	5	20	4	1	0,0039063	0,9960938
14	5	4	5	5	19	3,8	0,95	0,0039063	0,9460938
Promedio									0,981808

Anexo N° 4: Confiabilidad y prueba piloto.

CONFIABILIDAD Y PRUEBA PILOTO INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN - ENTREVISTA A PADRES								
Item	1	2	3	4	5	6	7	
Padre N° 1	"En una reunión de padres"	"En ocasiones no son muy claras, los niños salen del jardín sin conocimientos para leer y escribir"	"Yo a veces hago algunas actividades el tiempo no me alcanza porque tengo que trabajar"	"No"		"Enseñarles a leer y escribir"	"No. Sólo se comparten imágenes y no me queda tiempo de leer"	"No porque hacen cosas diferentes en el jardín y en el colegio"
Padre N° 2	"mmmmmNos hicieron una reunión por el computador y nos hablaron de eso"	"solo en algunas cosas... hay cosas que les falta enseñarles"	"yo asisto a las reuniones, pero con las actividades quien me ayuda con las actividades de la niña es mi hermana, ella todos los días le envía las fotos a la profe"	"No"		"Enseñarle a la niña algunas letras y números"	"No, comparto unas imágenes por el celular, pero no más"	"No, las cosas que los niños hacen en el colegio es muy diferentes a lo que hacen en el jardín, yo lo digo porque tengo un hijo que ya está en el colegio y el cambio es

CONFIABILIDAD Y PRUEBA PILOTO INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN - GRUPO FOCAL											
Ítem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Maestra N° 1	Las TEA hacen parte del proceso pedagógico de los niños y los niños, por lo tanto es indispensable planear y realizar acciones de transición a colegio de los niños y niñas de pre jardín	Es indispensable tener en cuenta las transiciones efectivas y armónicas, en la planeación pedagógica.	Por su puesto, las experiencias significativas permiten llevar a otro contexto a los niños y niñas de los jardines infantiles	La participación es activa, por lo general los padres de familia tienen muchas dudas, además de miedos en el tránsito de los niños y niñas a colegio	Se realiza una articulación entre el colegio y el jardín infantil, con el fin de crear acciones en común	Se articulan por medio de encuentros entre los actores responsables	Es un lineamiento que define las TEA y sus conceptos, lo cual permite un análisis para desarrollar acciones de tránsito	Claro, se realiza en conceso con los profesionales encargados	De manera articulada entre los profesionales	Diferentes estrategias como encuentros con padres de familia, sensibilización, divulgación de proceso tales como matrícula, entre otros	
Maestra N° 2	Se ha venido implementando siempre desde el inicio del proceso pedagógico con los niños y niñas de acuerdo a las experiencias pedagógicas que se proponen en el día a día.	Siempre se tiene en cuenta preparar experiencias que preparan a los niños y niñas, para que su llegada al colegio sea amena, tranquila y que se fortalezcan hábitos escolares	Si, son experiencias significativas en donde se fortalece de manera integral, el desarrollo infantil en la primera infancia.	Se ha logrado tener impacto positivo, pues desde la virtualidad los padres han reconocido con mayor importancia su valioso papel en este proceso.	Con el colegio se trabajó mancomunadamente, con encuentros en donde se socializa el proceso ahora desde la virtualidad, y se logra entregar a las docentes quienes reciben los niños, todos los por esos particulares de cada familia, así mismo recomendaciones a tener en cuenta.	Con encuentros sincrónicos que dan cuenta del Proceso. Adicionalmente se entrega un informe detallado de cada niño en relación a su proceso pedagógico durante el año.	Siempre se debe tener en cuenta el lineamiento pedagógico, ya que este brinda orientaciones precisas de acuerdo a ejes de trabajo y desarrollo infantil.	Todos los viernes de cada semana, nos reunimos las docentes de los niveles de PREJARDÍN, para dialogar acerca del impacto de cada experiencia propuesta, así mismo para preparar otras que sigan fortaleciendo la primera infancia.	Las docentes a cargo.	Asambleas, talleres, rincones,	

CONFIABILIDAD Y PRUEBA PILOTO INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN - CUESTIONARIO																					
Item	1	2	¿Por qué?	3	4	5	6	¿Qué profesional los realiza?	7	¿Qué profesional los realiza?	8	¿Cuáles ?	9	10	¿Cuáles ?	11	12	Si la respuesta es positiva, por favor indique las estrategias implementadas para dar respuesta a dichos hallazgos.	13	¿Cuáles?	14
Voluntario N° 1	Ocasionalmente	Ocasionalmente	"Se generan directrices desde lo local"	Siempre	No observado	Ocasionalmente	Generalmente	"la psicóloga, algunas veces la profesional de Colsubsidio"	Ocasionalmente	"la coordi"	Ocasionalmente	"los medios tecnológicos son los que nosotros implementamos, utilizamos whatsapp"	No observado	Generalmente	"generalmente acordamos como lo vamos a realizar lo solicitado y utilizamos los medios tecnológicos"	Si	Si	"por componente se realizan las acciones pertinentes para mejorar los hallazgos"	Siempre	"se hacen publicaciones de información, se crea jornadas de información y vinculación"	Generalmente
Voluntario N° 2	Generalmente	Ocasionalmente	por lo general envían solicitudes semanalmente	Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Generalmente	"la psicóloga"	Ocasionalmente	"la coordinadora es quien lo realiza"	Nunca	"el jardín no cuenta con esos recursos"	Nunca	Generalmente	"se realizan las solicitudes, nos organizamos y les damos cumplimiento"	Si	Si	"las encargadas de los componentes buscan dar respuesta positiva a los hallazgos"	Siempre	"se generan campañas voz a voz con apoyo de las familias"	Generalmente

Anexo N° 5: Versión definitiva de instrumentos de recolección de información.

PLAN ESTRATÉGICO PARA FAVORECER LAS TRANSICIONES EFECTIVAS Y ARMÓNICAS EN EL ENTORNO EDUCATIVO (TEA) DE LOS NIÑOS Y LAS NIÑAS DEL NIVEL DE PRE JARDÍN DESDE EL PROYECTO PEDAGÓGICO DEL JARDÍN INFANTIL HORIZONTE.				
Investigadora: Fernanda Rodríguez		Instrumento: Entrevista		Dirigida a: Padres de familia
Objetivo de entrevista: Indagar las experiencias de las familias frente a los procesos de transiciones educativa en la primera infancia vividos con los niños y las niñas del nivel pre jardín vinculados al J.I Horizonte				
Nombre del padre de familia:		Nombre del niño o niña:		Fecha de realización:
Objetivos	Variables de indagación	Ejes de indagación	N°	Preguntas
Identificar el reconocimiento de la estrategia de transiciones armónicas en el entorno educativo	<p>Proyecto pedagógico:</p> <p>SDIS (2018) Es la formalización, en un documento, de las intencionalidades e identidades del jardín infantil que ofrece educación inicial bajo el enfoque de atención integral a la primera infancia, en donde se explicitan las apuestas pedagógicas, las estrategias de trabajo y las formas de acompañar y seguir el desarrollo de los niños y niñas. Es una construcción colectiva, abierta, no es cerrada, tiene un carácter dinámico, flexible y orientador, que permite a las maestras y maestros actuar en la cotidianidad con un horizonte claro acerca de la formación que se quiere para los niños y las niñas.</p>	Proyecto pedagógico institucional	1	¿ Como se genero la socialización del proyecto pedagógico del jardín infantil?
		Planeación pedagógica	2	¿Las experiencias pedagógicas desarrolladas en el jardín como favorecen los procesos de transición del jardín al colegio de los niños y las niñas ?
		Práctica pedagógica	3	¿Cómo es su participación en el desarrollo de las actividades propuestas por el jardín infantil?
	<p>Estrategia de transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo (TEA)</p> <p>SED (2019) Es el acompañamiento que brindamos a los niños, niñas y sus familias en el paso del hogar a las Instituciones Educativas Distritales, o de las modalidades de Atención Integral a la Primera Infancia, como los jardines de la Secretaría de Integración Social, jardines y hogares comunitarios del ICBF y jardines privados SDIS, a las instituciones educativas.</p>	Articulación Institucional	4	¿Conoce de alguna institución que apoye las actividades propuestas en el jardín para el desarrollo de las transiciones de los niños y las niñas?
Identificar el desarrollo de la estrategia transiciones efectivas y armónicas de los niños y niñas del nivel pre jardín	<p>Plan estratégico</p> <p>Chiavenato, I., & Sampieri, A. (2011) es el proceso de formulación y ejecución d estrategias al interior de una organización, haciéndola transversal con la misión y el contexto donde se desarrollan las actividades. Según Drucker este es un proceso continuo, basado en las posibilidades futuras, partiendo desde el reconocimiento del presente y tomando decisiones para alcanzar los resultados esperados, basándose en una reevaluación sistémica.</p>	Articulación pedagógica	5	Desde su perspectiva ¿qué cree que podría hacer la maestra para facilitar en los niños y las niñas el proceso de transición para ingresar a la escuela?
		Lineamientos	6	¿Conoce las estrategias planteadas por el jardín infantil para favorecer el transito del jardín al colegio de los niños y las niñas ? ¿por qué?
		Toma de decisiones	7	Considera que las estrategias desarrolladas por el jardín para el transito al colegio de los niños y las niñas, responden a los cambios que se pueden generar en ese momento? ¿por qué?
Gestión				
		Táctica		

PLAN ESTRATÉGICO PARA FAVORECER LAS TRANSICIONES EFECTIVAS Y ARMÓNICAS EN EL ENTORNO EDUCATIVO (TEA) DE LOS NIÑOS Y LAS NIÑAS DEL NIVEL DE PRE JARDÍN DESDE EL PROYECTO PEDAGÓGICO DEL JARDÍN INFANTIL HORIZONTE.

Investigadora: Fernanda Rodriguez

Instrumento: Grupo focal

Dirigida a: Profesoras SED

Objetivo de entrevista: Indagar las experiencias de las docentes frente a los procesos de transiciones educativas en la primera infancia vividos con los niños y las niñas del nivel pre jardín vinculados al J.I Horizonte

Objetivos	Categorías de indagación	Ejes de indagación	Nº	Preguntas
Identificar el reconocimiento de la estrategia de transiciones armónicas en el entorno educativo	Proyecto pedagógico: SDIS (2018) Es la formalización, en un documento, de las intencionalidades e identidades del jardín infantil que ofrece educación inicial bajo el enfoque de atención integral a la primera infancia, en donde se explicitan las apuestas pedagógicas, las estrategias de trabajo y las formas de acompañar y seguir el desarrollo de los niños y niñas. Es una construcción colectiva, abierta, no es cerrada, tiene un carácter dinámico, flexible y orientador, que permite a las maestras y maestros actuar en la cotidianidad con un horizonte claro acerca de la formación que se quiere para los niños y las niñas.	Proyecto pedagógico institucional	1	Durante el proceso de actualización al proyecto pedagógico del jardín infantil, ¿cómo se plasmó la implementación de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA) de los niños y las niñas" en el nivel pre jardín?
		Planeación pedagógica	2	¿Cómo articula en su planeación pedagógica la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA) "de los niños y las niñas ?
		Práctica pedagógica	3	¿La vivencia de las experiencias pedagógicas favorecen las transiciones efectivas y armónicas de los niños y las niñas en el ámbito educativo?
			4	En el desarrollo de las prácticas pedagógicas para las transiciones efectivas y armónicas (TEA) ¿cómo es la participación de las familias de los niños y las niñas vinculadas al nivel pre jardín?
	Estrategia de transiciones efectivas y armónicas en el entorno educativo (TEA) SED (2019) Es el acompañamiento que brindamos a los niños, niñas y sus familias en el paso del hogar a las Instituciones Educativas Distritales, o de las modalidades de Atención Integral a la Primera Infancia, como los jardines de la Secretaría de Integración Social, jardines y hogares comunitarios del ICBF y jardines privados SDIS, a las instituciones educativas.	Articulación Institucional	5	¿conoce algún proceso de articulación institucional que favorezca el tránsito de los niños y las niñas del nivel de pre jardín al colegio Nuevo Horizonte? ¿Cuál?
Identificar el desarrollo de la estrategia transiciones efectivas y armónicas de los niños y niñas del nivel pre jardín	SED (2019) Es el acompañamiento que brindamos a los niños, niñas y sus familias en el paso del hogar a las Instituciones Educativas Distritales, o de las modalidades de Atención Integral a la Primera Infancia, como los jardines de la Secretaría de Integración Social, jardines y hogares comunitarios del ICBF y jardines privados SDIS, a las instituciones educativas.	Articulación pedagógica	6	¿Cómo se articulan las acciones pedagógicas entre el jardín infantil Horizonte y el colegio Nuevo Horizonte en el marco de las transiciones efectivas y armónicas (TEA)?
		Lineamientos	7	¿Qué perspectiva tienen del lineamiento orientador el proceso de las transiciones efectivas y armónicas de los niños y las niñas en el entorno educativo?
	Plan estratégico Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011) es el proceso de formulación y ejecución de estrategias al interior de una organización, haciéndola transversal con la misión y el contexto donde se desarrollan las actividades. Según Drucker este es un proceso continuo, basado en las posibilidades futuras, partiendo desde el reconocimiento del presente y tomando decisiones para alcanzar los resultados esperados, basándose en una reevaluación sistémica.	Toma de decisiones	8	¿se realizan concesos para el desarrollo de las prácticas pedagógicas en el jardín infantil que favorezcan las transiciones efectivas y armónicas de los niños y niñas del nivel pre jardín?
		Gestión	9	¿Quién formula las estrategias para implementar las transiciones educativas desde el jardín infantil al colegio Nuevo Horizonte de los niños y las niñas del nivel pre jardín?
		Táctica	10	¿Qué estrategias metodológicas se implementa en el jardín infantil para desarrollar "transiciones efectivas y armónicas de los niños y las niñas en el entorno educativo"?

PLAN ESTRATÉGICO PARA FAVORECER LAS TRANSICIONES EFECTIVAS Y ARMÓNICAS EN EL ENTORNO EDUCATIVO (TEA) DE LOS NIÑOS Y LAS NIÑAS DEL NIVEL DE PRE JARDÍN DESDE EL PROYECTO PEDAGÓGICO DEL JARDÍN INFANTIL HORIZONTE.						
Investigadora: Fernanda Rodríguez			Cuestionario dirigida a: Responsable del jardín, Docentes y auxiliar pedagógica			
Objetivo del cuestionario: Generar una lectura de realidad del Jardín Infantil Horizonte con un enfoque estratégico para el desarrollo de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas" (TEA) de los niños y niñas del nivel pre jardín.						
I. Identificación de la organización						
Entidad:	Jardín Infantil Horizonte					
Descripción:	El jardín infantil forma parte de la Secretaria Distrital de Integración social (SDIS) prestando atención integral a la primera infancia en ámbito institucional					
De acuerdo al enunciado, y teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia indique con una (X) la respuesta que Usted considere más adecuada, es importante resaltar que esta información es confidencial por tanto solicitamos se responda con la mayor sinceridad posible.						
II. Identificación de participante						
Dependencia :			Cargo:	Nivel educativo:		
N°	III. Capacidad directiva					
1	¿El jardín infantil genera procesos de articulación directiva con el colegio Nuevo Horizonte para la implementación de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)" de los niños y niñas del nivel pre-jardín?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
2	¿El jardín infantil es independiente en la capacidad de toma de decisiones para el desarrollo de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)" de los niños y niñas del nivel pre-jardín?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
	¿Por qué?					
3	¿El jardín infantil es independiente en el planteamiento de su proyecto pedagógico?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
IV Capacidad Financiera						
4	¿El jardín infantil cuenta con rubros económicos suficientes para el desarrollo de su funcionamiento?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
5	¿El jardín infantil genera alianzas inter institucionales que apoyen la inversión para su funcionamiento?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
	De existir alianzas ¿Con cuáles entidades?					
V Capacidad del Talento Humano						
6	¿El talento humano del jardín infantil recibe procesos de formación para el desarrollo de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)"?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
	¿Qué profesional los realiza?					
7	¿El jardín infantil recibe procesos de acompañamiento para la implementación pedagógica de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)"?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
	¿Qué profesional los realiza?					
VI. Capacidad Tecnológica						
8	¿El jardín infantil cuenta con medios tecnológicos para la atención a la comunidad, padres de familia e interesados en el servicio?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
	¿Cuáles?					
9	¿El jardín infantil genera procesos de formación al talento humano en el manejo de herramienta tecnológica para el desarrollo de la estrategia "transiciones efectivas y armónicas (TEA)" con los niños y las niñas del nivel pre jardín?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
10	¿El jardín infantil genera estrategias utilizando los medios tecnológicos para el desarrollo de las "transiciones efectivas y armónicas (TEA)" con los niños y las niñas del nivel pre jardín en la modalidad de atención virtual?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
	¿Cuáles?					
VII. Capacidad Competitiva						
11	¿El jardín infantil tiene el Registro de Educación Inicial emitido por la SDIS?			Si	No	No sabe/No responde
12	¿El jardín infantil tiene hallazgos en la última visita de inspección y vigilancia de la SDIS?			Si	No	No sabe/No responde
	Si la respuesta es positiva, por favor indique las estrategias implementadas para dar respuesta a dichos hallazgos.					
13	¿El jardín infantil desarrolla estrategias de divulgación de información para vinculación de niños y niñas al servicio?					
	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca	No observado	
	¿Cuáles?					
14	¿El jardín infantil mantiene comunicación con la totalidad de padres de familia de niños en atención?			Si	No	
	Si la respuesta es afirmativa, por favor indique las estrategias implementadas. De lo contrario registre los motivos.					

Anexo N° 6:Matriz de de registro de información suministrada

MATRIZ DE REGISTRO DE INFORMACIÓN SUMINISTRADA - ENTREVISTA A PADRES							
Ítem	1	2	3	4	5	6	7
Padre N° 1	"en una reunión que nos hicieron por computador"	"no, porque no les enseñan a leer y escribir... eso es algo que requieren para el otro año"	"buena. Es un espacio en el que comparto con mi hija... nos divertimos"	"no"	"enseñarle las letras... a escribir"	"no, me comparten unas fotos de eso ...pero no sé"	"¿Cuáles estrategias?... No recuerdo eso"
Padre N° 2	"la profe nos citó a reunión y nos contaron de ese tema"	"pues los enseñanza a hacer las cosas solitos.... Ellos son muy chiquitos y necesitan de la ayuda de los adultos"	"la señora que me ayuda con mi hijo es la que hace la actividades con él. La profe siempre me felicita por la"	"no profe"	"me parece que está bien"	"no... no ni idea "	"les hace falta un poco... pero más por la pandemia que no pueden ir al jardín... no me quiero imaginar cuando le toque ir al colegio"
Padre N° 3	"en una reunión por internet"	"no mucho... es que les falta aprender otras cosas... como las letras, las figuras, los colores"	"cuando me queda tiempo hacemos tareas juntas"	"no"	"enseñarle cosas que les sirvan en el colegio... que no lleguen al colegio sin"	"no... no lo recuerdo ahora "	"les falta porque aprenden cosas distintas en el colegio... Lo digo por mi otro hijo que ya está en colegio"
Padre N° 4	"yo no pude asistir a la reunión"	"yo creo que si ... todos esos juegos les ayudan a hacer cosas"	"buena, cada día hacemos una actividad y se la compartimos a la profe por video o foto"	"no"	"seguir así...ojalá pudieran volver al jardín ... eso les ayuda mucho"	"ni idea que sea eso"	"es bueno lo que hacen ... pero no mucho... es que son muy chiquitos para ir al colegio"
Padre N° 5	"por una reunión por celular"	"no, a mi hijo les gusta los colores y los números en ingles... yo le digo a la profe, pero ella me dice que eso no se aprende en"	"por mi trabajo la que me ayuda con las tarea es una prima de mi pareja ... hay días que el niño no quiere hacer"	"no"	"que les enseñen cosas que a ellos les gusta ... los números ... y el inglés"	"algo me dijeron de eso en el informe... pero la verdad no me acuerdo"	"no se cuáles son las estrategias"
Padre N° 6	"la profe me comento por celular"	"no me lo tome a mal, pero no creo... en la casa yo trato de enseñarle otras cosas"	"yo trato de estar con él... hacemos las tareas con mis hijos... cuando la profe me cita a alguna reunión, yo asisto pero solo por teléfono, porque no tengo internet"	"no señora"	"de pronto como enseñarles cosas como figuras, colores y cosas así"	"no me acuerdo bien de eso...me suena la palabra, pero no sé bien"	"no sé...porque no las recuerdo"

MATRIZ DE REGISTRO DE INFORMACIÓN SUMINISTRADA - GRUPO FOCAL										
Ítem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Maestra N° 1	"yo al hacer mi planeación tengo en cuenta esos procesos de transición de los niños... propongo experiencias que les puede ayudar en el colegio"	"la planeación la hacemos de forma conjunta, entre las tres nos reunimos y propuestos experiencias pedagógicas, teniendo en cuenta las solicitudes y lo que sabes que es importante desarrollar para el tránsito educativo"	"claro, en mucho en hábitos, en habilidades que les permiten vivir de mejor forma la nueva experiencia en el colegio"	"en la gran mayoría es positiva, porque desde la casa han logrado vincular no solo al cuidado, que suele ser la mamá...logran participar los padres, hermanos y hasta abuelos"	"se crean espacios para poder hablar con las profesionales del colegio del proceso de los niños en el jardín"	"no son muchos los encuentros...pero tratamos que de los que realizamos podamos socializar procesos pedagógicos"	"el lineamiento pedagógico es fundamental para generar acciones pedagógicas de calidad en el jardín infantil"	"como lo habíamos dicho, nosotras nos encontramos para realizar una pequeña evaluación de las experiencias de la semana y plantear las experiencias de la siguiente"	"nosotras"	"pues hacemos asambleas, rincones y talleres con los niños"
Maestra N° 2	"en el día a día las articulamos en nuestras experiencias pedagógicas con los niños y las niñas"	"enfocamos las experiencias para preparar a los niños y las niñas ese tránsito educativo.... Con hábitos escolares, para que al momento de llegar al colegio sea amena y tranquila"	"como planteamos experiencias significativas, eso ayuda mucho a que el niño se apropie se desarrolle de forma integral"	"gracias a la virtualidad se ha logrado tener mayor participación de los padres en los procesos pedagógicos.... por lo que se han fortalecido su papel en el desarrollo de los niños"	"se logran hacer encuentros para socializar los procesos de los niños ..., donde se empalma con las docentes del colegio que reciben los niños esos detalles familiares claves para el desarrollo de las experiencias pedagógicas y principalmente del desarrollo de los niños y niñas"	"estamos en contacto en reuniones esporádicas ... Donde se socializan los procesos y como dicen mis compañeras hacemos entrega y socialización del informe a minal de año"	"toca tener en cuenta el lineamiento pedagógico ... pues brinda orientaciones valiosas para las practicas pedagógicas"	"nosotras todos los viernes no reunimos para crear experiencias cada vez mejores que apoyen el desarrollo de los niños y las niñas en el marco de las transiciones educativas"	"las profes de pre jardín"	"Asambleas, talleres, rincones"
Maestra N° 3	"Pues que yo sepa, se plasmó la política de las TEA, pero no recuerdo que este por escrito literal como las articulamos, pero siempre las realizamos en nuestras planeaciones"	"se tienen en cuenta algunas sugerencias hechas por la coordi, como el proceso lecto-escritor, el cual aquí no se puede dar directamente, así que las transformamos.... Y buscamos potencializar esas habilidades en los niños y niñas"	"yo considero que sí... porque los niños desarrollan habilidades que antes quizás no se pensaban para ese cambio"	"se ha logrado que participen las familias.... Aunque no falta los que no quieren hacer nada.... Yo tengo una mamá que no hace las actividades porque dice que al niños le gustan son los números en ingles"	"principalmente en la socialización de informes finales....los cuales son extensos y contienen toda la historia de los niños y las niñas... es tan largo que el tiempo es corto para hacerlo"	"dialogamos en encuentros por meet las acciones que se lograron generar con los niños y el objetivo que tenía cada una de ellas"	"siempre las experiencias pedagógicas parten y tienen en cuenta el lineamiento pedagógico para la educación inicial"	"como dijeron mis compañeras analizamos lo visto en videos y socializado por las familias para hacer nuevas propuestas pedagógicas"	"nosotras... la coordi, de vez en cuando nos apoya"	"ya las dijeron mis compañeras"
Psicóloga	"Las TEA por ser un proceso fundamental de los niños y las niñas se debe articular con los procesos pedagógicos, por lo que es indispensable articular las transiciones del jardín al colegio"	"se requiere tener en cuenta las TEA en las planeaciones, yo programo acciones con las familias según lo requerido"	"las experiencias pedagógicas cuando son significativas logran movilizar el imaginario que las familias tienen del desarrollo de los niños y las niñas en el jardín"	"la participación de los padres debe ser activa, para lograr verdaderas movilidades cognitivas... en los encuentros que dirijo es de resaltar que solo unos pocos casos no generan participación, principalmente por motivos laborales o de conectividad, logrando así aclarar interrogantes que desconocíamos que surgían en los padres y madres"	"se realizan articulaciones entre el colegio y el jardín para mantener una misma línea de acción"	"Se articulan por medio de encuentros entre los niños, niñas, padres, madres y cuidadores junto a los responsables de los procesos de TEA"	"Es un documento que define y orienta las TEA y sus alcances y facilita el planteamiento de acciones para generar acciones para el tránsito de los niños y las niñas"	"Claro, entre los profesionales involucrados"	"las profesionales se articulan para ello"	"tenemos diferentes estrategias por ejemplo los encuentros sincrónicos con los niños y con los padres de familia... Pero no solo son enfocados al proceso pedagógico, también a las acciones de matrícula al colegio"
Responsable II	"Se plasmó desde el punto de marco legal, como un requerimiento político, el cual se implementa y articula con las experiencias pedagógicas que se desarrollan con los niños y las niñas"	"siempre invito a las maestras a articular las transiciones, plasmando en el planeador experiencias que fortalezcan las transiciones de los niños y las niñas, teniendo en cuenta las inquietudes generadas por las familias, invito a reforzar las familias la percepción de la educación inicial... donde se resalte la importancia de potencializar habilidades en esta primera etapa de vida de los niños y niñas"	"se invita a las maestras a desarrollar experiencias novedosas, motivadoras y significativas para los niños y las niñas.... Pero que tengan un enfoque para desarrolla habilidades que a pesar no sea evidentes, son necesarias potencializar en la primera infancia"	"yo resalto como las profesionales buscan los mecanismos para motivar a las familias a la participación en el desarrollo de las practicas pedagógicas.... En reuniones me socializan como entre ellas crean esas estrategias, logrando una mayor participación familiar desde casa... es muy importante reconocer el compromiso de los padres que no tienen acceso al internet, logrando generalmente mostrar sus acciones con los niños y niñas..."	"se crean momentos de encuentro, ahora virtuales, donde las maestra comparten las experiencias vividas con los niños desde el jardín y las docentes de colegio se empapan de dicha información, la cual se encuentra consignada en los informes finales elaborados por las muestras SED del jardín infantil"	"las maestras tienen en cuenta los requerimientos que logran identificar del colegio durante el desarrollo de los encuentros que sostienen con el equipo de trabajo.... Logrando proponer acciones que buscan potencializar el desvaloro de los niños y más niñas"	"ese documento articula las practicas pedagógicas de la educación inicial y lo que se espera se debe realizar en los jardines infantiles para favorecer las transiciones de los niños y las niñas"	"desde la toma de medidas de autocuidado por el Covid -19, las maestras han logrado poder hacer mayores momentos de encuentros, logrando articular sus acciones encaminadas a un mismo fin.... Anteriormente eran ideas similares pero acciones pedagógicas diversas"	"las maestras son autónomas para el desarrollo de dichas estrategias, al momento de realizar la revisión semana de los planeadores encuentro experiencias magnificas para los niños y las niñas.... Cuando identifico que hay aspectos que se pueden fortalecer les socializo mis ideas y ellas las articulan a su planeador"	"nuestra estrategia se despliega por medio de encuentros implementando rincones, asambleas... junto a los padres realizamos encuentros y divulgación de procesos con las familias"

MATRIZ DE REGISTRO DE INFORMACIÓN SUMINISTRADA - CUESTIONARIO																							
Ítem	1	2	¿Por qué?	3	4	5	De existir alianzas ¿Con cuáles entidades?	6	¿Qué profesional los realiza?	7	¿Qué profesional los realiza?	8	¿Cuáles?	9	10	¿Cuáles?	11	12	Si la respuesta es positiva, por favor indique las estrategias implementadas para dar respuesta a dichos hallazgos.	13	¿Cuáles?	#	Si la respuesta es afirmativa, por favor indique las estrategias implementadas. De lo contrario registre los motivos.
Voluntario N° 1	Ocasionalmente	Ocasionalmente	"por lo general somos las profes las que ideamos como implementamos lo que nos piden"	Siempre	No observado	Ocasionalmente	"con el fondo de desarrollo local"	Generalmente	"la coordi es la que nos guía"	Ocasionalmente	"la coordi"	Ocasionalmente	"los medios tecnológicos no son de propiedad del jardín, son nuestros medios y recursos con los que se atiende"	No observado	Generalmente	"utilizamos whatsapp y meet"	Si	Si	"los profes \$DIS se organizan y por componentes organizan como se puede solucionar ... si se puede"	Siempre	"se publican cartelera con la información de los cupos disponibles y de los papeles que se necesitan"	Generalmente	"lo hacemos telefónicamente, por whatsapp y si no se logra establecer comunicación, reportamos y la psicóloga realiza el proceso de seguimiento, por pandemia solo se hacen visitas autorizadas"
Voluntario N° 2	Ocasionalmente	Ocasionalmente	"es más en la forma como lo implementamos...porque desde lo local envían todo"	Siempre	No observado	Ocasionalmente	"fondo de desarrollo local y la junta de acción comunal"	Generalmente	"la coordinadora del jardín y la psicóloga que nos acompaña"	Ocasionalmente	"la coordinadora es quien lo realiza"	Nunca	"el jardín no cuenta con esos recursos"	Nunca	Generalmente	"whatsapp, meet y zoom"	Si	Si	"las profes encargadas de los componentes buscan respuestas positivas a los hallazgos junto con la jefe"	Siempre	"se hace una cartelera y campaña voz a voz con las familias informando la documentación requerida y como hacer la entrega de los documentos ahora en pandemia"	Generalmente	"acordamos con las familias horarios de atención, para que ellos estén disponibles para conversar"
Voluntario N° 3	Ocasionalmente	Ocasionalmente	"la subdirección envían solicitudes y esas las comparte la jefe"	Siempre	No observado	Ocasionalmente	"sé del fondo de desarrollo local"	Generalmente	"la coordinadora y la psicóloga"	Ocasionalmente	"al jefe y ocasionalmente la psicóloga"	Nunca	"son con recursos tecnológicos de nosotras con los que hacemos atención"	Nunca	Generalmente	"adicional a esos también llamadas telefónicas a las personas que no tienen conectividad a internet"	Si	Si	"sé que las profes todos los meses hacen cosas para dar respuesta a eso, pero todo depende el hallazgo, tenemos uno de infraestructura que no tienen solución pronta"	Siempre	"se invita a las familias si tienen interzados o necesitan de vincular a los niños al jardín... También hay una cartelera en la entrada del jardín informando los requisitos y forma de entregarlos documentos"	Generalmente	"se realizan acuerdos con las familias en horarios y medios de comunicación... Para lograr que el contacto sea efectivo"
Voluntario N° 4	Ocasionalmente	Ocasionalmente	"teniendo en cuenta las solicitudes de las subdirección, junto a las profes no reunimos para analizar y buscar mecanismos correctos para responder a dichas directrices"	Siempre	No observado	Ocasionalmente	"contamos con una alianza directa con el Fondo de Desarrollo Local, quien nos apoya con la dotación de material didáctico, básico de funcionamiento: como una nevera, un computador y algunos elementos de cocina"	Generalmente	"contamos con el acompañamiento de la profesional de enlace técnico de la subdirección local, junto con la psicóloga socializamos la información, convocamos a encuentros distritales o lo realizamos nosotras de forma autónoma a medida que surgen las solicitudes"	Ocasionalmente	"realizamos algunos encuentros donde la profesional local de enlace técnico y el referente de infancia indagando de los procesos y resaltan como acción fundamental generarlas transiciones a pesar de la pandemia"	Ocasionalmente	"No contamos con suficientes equipos tecnológicos de calidad para ellos, nos apoyamos con medios tradicionales, las profes han sido muy generosas poniendo a disposición del jardín sus recursos propios"	Ocasionalmente	Siempre	"se utilizan whatsapp para socializar experiencias pedagógicas y compartir evidencias por parte de los padres... para la reuniones utilizamos encuentros por Meet y para las familias que no tienen recursos para pagar una conexión a internet lo hacemos telefónicamente"	Si	Si	"De la última visita que tuvimos en 2019 por situación de pandemia, cada profe plantea en un plan de acción por componente acciones de mejora para los hallazgos generados en las visitas, para así mejorar y en próximas visitas poder subsanar dichas observaciones"	Siempre	"desde el jardín tenemos dos estrategias que nos ayudan a hacer divulgación: uno es el voz a voz, donde las maestras informan a las familias la disponibilidad de cupos y ellos a su vez comparten esa información con sus conocidos. La segunda es la cartelera informativa, es esta participa todo el talento humano desde el guarda de seguridad hasta los auxiliares de servicios generales, en dicho comunicado se solicita la documentación básica para el proceso de diligenciamiento de fichas SIRBE, y la entrega de documentos, los cuales deben ser entregados en un sobre de maillo con los datos de la madre o el padre del niño, posterior a eso una maestra se comunica con ellos, verifica la documentación, informa como se desarrolla en proceso de vinculación y hace el diligenciamiento de la ficha."	Siempre	"la estrategia es diseñada por las maestras, ellas acuerdan horarios de comunicación con las familias, de no lograr comunicación, ellas me hacen entrega de los datos de las familias y yo genero el contacto telefónico, de no proceder la comunicación se remite a la psicóloga, quien si es autorizada realiza también acompañamiento telefónico y visita domiciliar si es requerido... pero siempre logramos el 100% de la comunicación"

Anexo N° 7: Complemento tablero de seguimiento de gestión

Cuadro de
mando
integral

Perspectiva	USUARIO
Objetivo	Potencializar el reconocimiento de la pertinencia de las TEA en la educación inicial en las familias

Estrategias 1									
Meta	Lograr un puntaje de satisfacción superior a 4 puntos por parte de los padres, madres y cuidadores, en relación a las prácticas pedagógicas en la primera infancia en el nivel de pre jardín.	Indicador	Sumatoria de resultados de satisfacción / Total de pruebas realizadas	Tiempo de implementación (meses)	12	Meta	100%	Avance mensual	0%

MES 1							
Dependencia	Encargado	Nombre de estrategia diseñada	Evidencia de estrategia Implementada	N° Encuestas de satisfacción programadas	N° Encuestas de satisfacción realizadas	Avances	
Administrativo	Coordinadora y aux.					0	
Pedagógico	Componente pedagógico y educadora especial					0	
Educación Especial						0	
Nutrición	Nutricionista					0	
Psicosocial	Psicóloga					0	
Observaciones:				Total de adelanto	0	0	0

MES 2							
Dependencia	Encargado	Nombre de estrategia diseñada	Evidencia de estrategia Implementada	N° Encuestas de satisfacción programadas	N° Encuestas de satisfacción realizadas	Avances	
Administrativo	Coordinadora y aux.					0	
Pedagógico	Componente pedagógico y educadora especial					0	
Educación Especial						0	
Nutrición	Nutricionista					0	
Psicosocial	Psicóloga					0	
Observaciones:				Total de adelanto	0	0	0

MES 3							
Dependencia	Encargado	Nombre de estrategia diseñada	Evidencia de estrategia Implementada	N° Encuestas de satisfacción programadas	N° Encuestas de satisfacción realizadas	Avances	
Administrativo	Coordinadora y aux.					0	
Pedagógico	Componente pedagógico y educadora especial					0	
Educación Especial						0	
Nutrición	Nutricionista					0	
Psicosocial	Psicóloga					0	
Observaciones:				Total de adelanto	0	0	0

Cuadro de
mando
integral

Perspectiva	USUARIOS
Objetivo	Establecer un equilibrio económico institucional que facilite la respuesta oportuna y de calidad a solicitudes y requerimientos

Estrategias 2									
Meta	Aumentar a un 90% los niveles de participación de los padres, madres y cuidadores en los procesos de transición educativa de los niños y las niñas del nivel pre jardín.	Indicador	Número de padres, madres o cuidadores participantes / Número de padres, madres o cuidadores convocados	Tiempo de implementación (meses)	12	Meta	100%	Avance mensual	0%

Encargado	MES 1					Avance mensual
	Encuentros			Padres		
	N° Realizados	Temática	Estrategia	Programados	Participantes	
Componente pedagógico						0
Total mensual			0	0	0	
Observaciones :						

Encargado	MES 2					Avance mensual
	Encuentros			Padres		
	N° Realizados	Temática	Estrategia	Programados	Participantes	
Componente pedagógico						0
Total mensual			0	0	0	
Observaciones :						

Encargado	MES 3					Avance mensual
	Encuentros			Padres		
	N° Realizados	Temática	Estrategia	Programados	Participantes	
Componente pedagógico						0
Total mensual			0	0	0	
Observaciones :						

Perspectiva	FINANZAS
Objetivo	Generar articulación intersectorial que reduzca los gastos en las mejoras en recursos físicos para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el marco de las TEA.

Cuadro de [mando integral](#)

Estrategias 3									
Meta	Contar con 2 puntos hidráulicos que garanticen el proceso de labado de manos de los niños, niñas y talento humano para el desarrollo de la atención en alternancia de los niños y las niñas en el marco de las TEA.	Indicador	Número de puntos hidráulicos requeridos/ Total de puntos hidráulicos instalados	Tiempo de implementación (meses)	3	Meta	100%	Avance mensual	0%

Total alianzas	Meta Puntos hidráulicos	Puntos hidráulicos instalados
0	2	0

Encargado	MES 1							Avance mensual
	Alianzas							
	Sector	Nombre	Insumo	Identificadas	Logradas	Puntos hidráulicos alcanzados		
Componente ambientes adecuados y seguros							0	
Observaciones :			Total alianzas realizadas	0	0	0		

Encargado	MES 2							Avance mensual
	Alianzas							
	Sector	Nombre	Insumo	Identificadas	Logradas	Puntos hidráulicos		
Componente ambientes adecuados y seguros							0	
Observaciones :			Total alianzas realizadas	0	0	0		

Encargado	MES 3							Avance mensual
	Alianzas							
	Sector	Nombre	Insumo	Identificadas	Logradas	Puntos hidráulicos		
Componente ambientes adecuados y seguros							0	
Observaciones :			Total alianzas realizadas	0	0	0		

Perspectiva	PROCESOS INTERNO
Objetivo	Articular la estrategia TEA desde un enfoque metodológico al proyecto pedagógico del jardín.

Estrategias 4									
Meta	Actualización del proyecto pedagógico del jardín infantil	Indicador	Número de encuentros programados / Total de encuentros ejecutados.	Tiempo de implementación (meses)	12	Meta	100%	Avance mensual	0%

Dependencia	Encargado	MES 1				
		Nombre de estrategia diseñada	Evidencia de estrategia Implementada	N° de estrategias diseñadas	N° de estrategias implementadas	Avances
Administrativo	Coordinadora y aux.					0
Pedagógico	Componente pedagógico y					0
Educación Especial	educadora especial					0
Nutrición	Nutricionista					0
Psicosocial	Psicologa					0
Total de adelanto				0	0	0

Dependencia	Encargado	MES 2				
		Nombre de estrategia diseñada	Evidencia de estrategia Implementada	N° de estrategias diseñadas	N° de estrategias implementadas	Avances
Administrativo	Coordinadora y aux.					0
Pedagógico	Componente pedagógico y					0
Educación Especial	educadora especial					0
Nutrición	Nutricionista					0
Psicosocial	Psicologa					0
Total de adelanto				0	0	0

Dependencia	Encargado	MES 3				
		Nombre de estrategia diseñada	Evidencia de estrategia Implementada	N° de estrategias diseñadas	N° de estrategias implementadas	Avances
Administrativo	Coordinadora y aux.					0
Pedagógico	Componente pedagógico y					0
Educación Especial	educadora especial					0
Nutrición	Nutricionista					0
Psicosocial	Psicologa					0
Total de adelanto				0	0	0

Perspectiva	PROCESOS INTERNO
Objetivo	Promover alianzas intersectoriales para ampliar canales de comunicación con familias menos favorecidas.

Cuadro de mundo integral

Estrategias 5									
Meta	Fav orecer a 10 familias con canales de comunicación para desarrollar la atención virtual de los niños y niñas	Indicador	Número de familias postuladas / Total familias beneficiadas	Tiempo de implementación (meses)	4	Meta	100%	Avance mensual	0%

Total alianzas	Meta familias identificadas	Total familias beneficiadas
0	10	0

Encargado	MES 1							Avance mensual
	Alianzas							
	Sector	Nombre	Insumo	Identificadas	Logradas	Elementos de comunicación alcanzados		
Componente ambientes adecuados y seguros							0	
Observaciones :			Total	0	0	0		

Encargado	MES 2							Avance mensual
	Alianzas							
	Sector	Nombre	Insumo	Identificadas	Logradas	Elementos de comunicación alcanzados		
Componente ambientes adecuados y seguros							0	
Observaciones :			Total	0	0	0		

Encargado	MES 3							Avance mensual
	Alianzas							
	Sector	Nombre	Insumo	Identificadas	Logradas	Elementos de comunicación alcanzados		
Componente ambientes adecuados y seguros							0	
Observaciones :			Total	0	0	0		

Perspectiva	INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE
Objetivo	Generar acciones de aprendizaje básico para el manejo de herramientas tecnológicas en las familias y maestras.

Cuadro de mando integral

Estrategias 6									ATENDIDOS	Maestras	Padres	Madres	Cuidadores	Otros	Total	Proyectados
Meta	Crear espacios para capacitar a 133 personas vinculadas al jardín infantil para implementar herramientas tecnológicas en la atención de los niños y las niñas.	Indicador	Número de personas programadas / Total de personas participante.	Tiempo de implementación (meses)	12	Meta	100%	Avance mensual		0%	0	0	0	0	0	0

Encargado	Aliado	Poblacion beneficiaria	MES 1				
			Nombre de la capacitación	Horas	N° de participación proyectados	Total de población que participó	Avances
Componente administrativo	Centro de Desarrollo Comunitario CDC	Maestras				0	
		Padres				0	
		Madres				0	
		Cuidadores				0	
		Otros_____				0	
Total Población capacitada					0	0	0

Encargado	Aliado	Poblacion beneficiaria	MES 2				
			Nombre de la capacitación	Horas	N° de participación proyectados	Total de población que participó	Avances
Componente administrativo	Centro de Desarrollo Comunitario CDC	Maestras				0	
		Padres				0	
		Madres				0	
		Cuidadores				0	
		Otros_____				0	
Total Población capacitada					0	0	0

Encargado	Aliado	Poblacion beneficiaria	MES 3				
			Nombre de la capacitación	Horas	N° de participación proyectados	Total de población que participó	Avances
Componente administrativo	Centro de Desarrollo Comunitario CDC	Maestras				0	
		Padres				0	
		Madres				0	
		Cuidadores				0	
		Otros_____				0	
Total Población capacitada					0	0	0

Perspectiva	INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE
Objetivo	Capacitar el talento humano en lineamiento orientador para las TEA.

Cuadro de mando integral

Estrategias 7									
Meta	Crear 9 espacios de estudio con talento humano del jardín para fortalecer el dominio del documento orientador para acompañar las transiciones efectivas y armonicas (TEA)	Indicador	Número de espacios de estudio programados / Total de espacios de estudio desarrollados	Tiempo de implementación (meses)	12	Meta	100%	Avance mensual	0%

Espacios programados	Espacios desarrollados
9	0

Encargado	MES 1							Avances
	Espacio de capacitación							
	Tematica	Evidencia	Procesos programados	Procesos realizados	Acuerdos de implementación			
				¿se generaron compromisos?	¿Cuál ?			
Responsable del jardín							0	
Total del mes			0	0				

Encargado	MES 2							Avances
	Espacio de capacitación							
	Tematica	Evidencia	Procesos programados	Procesos realizados	Acuerdos de implementación			
				¿se generaron compromisos?	¿Cuál ?			
Responsable del jardín							0	
Total del mes			0	0				

Encargado	MES 3							Avances
	Espacio de capacitación							
	Tematica	Evidencia	Procesos programados	Procesos realizados	Acuerdos de implementación			
				¿se generaron compromisos?	¿Cuál ?			
Responsable del jardín							0	
Total del mes			0	0				

