**¿Qué significa hablar de cambio?**

Al hablar de cambio se me viene a la mente la palabra reforma, pero aclarando que son dos términos semejantes pero con un significado un poco diferente, quiero expresar el punto de vista de cambio que menciona Serafín Antúnez (1997) “se refiere a cualquier modificación de la realidad educativa, que puede concebirse como proceso y resultado, como algo deliberado o espontáneo y que puede ocurrir en ámbitos macro, meso o micro” en cambio reforma según Murillo (2000) se refiere al**“**cambio en el **sistema educativo**, global o parcial, intencional y profundo, que responde a una política educativa determinada, que ha emanado del Estado, que se produce con intención de perdurar y que genera una normativa de orden superior. Su lugar natural es «el sistema». Sin embargo, el estudio sobre las reformas educativas, con ser de sumo interés y ciertamente relevante para la temática que nos ocupa, pues la inclusión educativa es, o mejor dicho, debería ser, una cuestión nuclear y transversal a todo el sistema educativo, escapa a los objetivos de este curso.” Éstos dos conceptos van íntimamente ligados cuando hablamos acerca de un mejoramiento respecto en este caso en el ámbito educativo, nunca se realizan cambios para empeorar las situaciones sino que siempre sin lugar a dudas se hacen con el fin de mejorar la situación aunque cabe mencionar que algunas veces no se cumple del todo su propósito. Basándome principalmente en los Jardines de Niños y su más reciente reforma éstos se han visto afectados por ese cambio de manera positiva tanto como negativa, hablo de positividad refiriéndome a que gracias a la capacitación que están tomando los maestros se están observando mejores resultados en los aprendizajes de los niños y en cuanto a negatividad me refiero a que como acaba de entrar en vigor todavía hay ciertos puntos que no logran clarificarse del todo. Cabe resumir que siempre esperamos que un cambio traiga consigo mejores y mayores resultados y evidencias positivas en nuestras vidas.

**Innovación y cambio en los centros escolares**

**Serafín Antúnez (1997)**

Para nosotros, el cambio intencional supone un intento planificado por mejorar la reflexión, la acción o ambas, teniendo siempre como referencia las necesidades de los estudiantes. Las innovaciones son los efectos del diseño y de la aplicación de los cambios planificados. Se manifiestan en forma de prácticas, instrumentos, artefactos, tecnologías, en suma, que emergen como consecuencia de los diseños y aplicaciones nuevos. En este mismo sentido, el término reforma se refiere a cambios planificados para la totalidad o gran parte de los sistemas educativos y escolares pero que pueden perfectamente no producir innovaciones. La innovación, dicho de otra manera, sería un cambio exitoso que produce beneficios para los alumnos y alumnas. EI término renovación, finalmente, puede considerarse como sinónimo de innovación. No obstante, renovación sugiere un énfasis en las ideas de persistencia, de constancia y de grandes magnitudes: colectivos de profesores, de centros. Precisando un poco más, para que se produzca innovación que tenga incidencia real en los centros y posibilite beneficios con un cierto grado de persistencia y permanencia, se requiere también que:

a) Sea promovida y desarrollada por un colectivo.

b) Se estime que las innovaciones dependen más de la capacidad de convicción de la propuesta (de su naturaleza), de la velocidad de su difusión y de la credibilidad que tengan quienes promuevan la acción de cambio

c) Sea cuidadosamente planificada

d) Se desarrolle con parsimonia, asignándole el tiempo necesario y libre de imposiciones en forma de plazos cortos y rígidos.

e) Parta de una iniciativa consciente, desarrollada voluntaria y deliberadamente donde sea posible la creatividad y la inventiva.

f) Asuma que ni los cambios legislativos ni las experiencias “avaladas científica o técnicamente”, o diseñadas por “expertos legitimados oficialmente” (Escudero, 199 1) tengan por qué dar lugar automáticamente a innovaciones entre los profesores.

g) Comporte necesariamente un proceso de investigación centrado en la resolución de problemas concretos.

h) Considere que los cambios que permiten procesos creativos se desarrollan más fácil y satisfactoriamente que aquellos que deben desarrollarse a causa de imposiciones.

i) Diferencie claramente entre innovación técnica (baja formalización, descentralización y elevada complejidad e innovación administrativa (elevada formalización, centralización y complejidad

j) Tenga en cuenta que el desarrollo de cambios e innovaciones requiere de un aprendizaje que comporta tiempo y la existencia de ciertas condiciones favorables.

k) Busque la mejora (cambio para mejorar), aunque parezca obvio, como ya señalaba Hassendorfer.

PERCEPCIÒN Y RESPUESTA AL ENTORNO DE LA ESCUELA.

Centros escolares estáticos frente a centros escolares innovadores

Así pues, los centros escolares organizan sus respuestas a las exigencias del entorno orientándolas hacia el estatismo o a la innovación mediante conductas particulares en relación a una serie de dimensiones. El cuadro siguiente intenta resumir algunas de esas dimensiones y enumerar sus características principales.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Centro Escolar Estático | Centro Escolar Innovador |
| ESTRUCTURA | Rígida, se dedica mucha energía a mantener unidades permanentes.  Hábitos y tradiciones estables.  Cada cual a su territorio propio | Flexible. Mucho uso de grupos de trabajo temporales. Fácil cambio en Las líneas de actuación y en las tradiciones. Múltiples vínculos basados en la colaboración funcional.  Controles definidos de forma amplia.  Territorios móviles |
| ATMÓSFERA | Centrada en las tareas, impersonal.  Fría, formal, reservada. | Centrada en las personas, facilitadora,  cálida, informal. Confianza. |
| FILOSOFÍA Y ACTITUDES DE LA DIRECCIÓN | La función de la dirección es controlar al personal mediante el poder coercitivo. | La función de la Dirección es estimular la energía del personal, uso de poder como forma de apoyo. |
| TOMA DE DECISIONES Y ESTABLECIMIENTO DE NORMAS | Mucha participación “arriba” y poca  “abajo”. Clara distinción entre el establecimiento de normas y su ejecución. Toma de decisiones por  mecanismos legales. Decisiones como “última palabra” | Posible participación de las personas afectadas por las decisiones o  normas. Establecimiento de normas y ejecución de forma colaborativa.  Toma de decisiones mediante  técnicas de solución de problemas |
| COMUNICACIÓN | Flujo restringido. Unidireccional. De  arriba abajo. Sentimientos reprimidos  y ocultados | Flujo abierto. Fácil acceso.  Multidireccional; hacia arriba hacia  abajo y lateralmente |
| ERRORES Y CONFLICTOS | Se aceptan. Se aprende de ellos. Se afirman las posturas para controlar y  ganar, sin cuestionar el sistema. | Se ocultan. Se viven como un fracaso. Se negocian las diferencias |

**La metodología del cambio. Las etapas.**

Para que un cambio y la innovación que éste pueda proporcionar se instauren con una perdurabilidad y generalización razonables en el centro escolar es imprescindible que se cumplan algunos requisitos y que se desarrolle teniendo en cuenta una serie de pasos o etapas.

a) La propuesta debe estar suficientemente justificada. A este respecto, Escudero señala que debería cumplir las condiciones de:

- Legitimidad práctica

- Compatibilidad

- Complejidad

- Accesibilidad y observabilidad

- Adaptabilidad

- Relevancia y utilidad

- Carácter inspirador (entusiasmo, compromisos profundos)

- Carácter motivador

b) Conviene que cualquier cambio se realice partiendo de las prácticas y realizaciones precedentes.

Deberían aprovecharse todas las estrategias, producciones, recursos,... del centro escolar que la experiencia nos dice que han resultado satisfactorios. De la misma manera habrá que considerar también la influencia de las experiencias menos satisfactorias. Las estrategias de cambio a partir del “borrón y cuenta nueva” suelen resultar ingenuas y faltas de realismo.

c) Como consecuencia del punto anterior, la diagnosis y la evaluación constantes serán instrumentos necesarios. La innovación y el cambio se manifiestan siempre en relación a una situación inicial concreta.

**ETAPAS:**

**1. Diagnosticar**

Tiene que ver con la evaluación, muchas veces de carácter impreciso e intuitivo, del estado general de la organización y gestión del centro. Esta diagnosis puede ser el resultado de una necesidad sentida por un grupo de personas concreto (profesores y profesoras, equipo directivo,...), o bien por un hecho desencadenante: quejas reiteradas de las familias, tratar de imitar a otros centros, un cambio legislativo, un conflicto.

**2. Crear las condiciones favorables**

En esta etapa los objetivos que se persiguen se refieren a la intención de:

a) Desarrollar estrategias que sirvan para justificar adecuadamente la propuesta de cambio.

b) Sensibilizar y motivar a las personas que deberán implicarse en ella.

c) Capacitar para el trabajo en colaboración.

d) Detectar resistencias a los cambios y tratar de pararlas. :En esta fase adquiere una importancia primordial hacer énfasis en los procesos informativos así como en la facilitación y el apoyo (horarios favorables, recursos, refuerzo efectivo).

**3. Identificar los problemas.**

Las innovaciones debieran plantearse como problemas que queremos resolver. Para ello habrá que:

a) Analizar las necesidades.

- conociendo cuál es su naturaleza (necesidades normativas, necesidades sentidas, necesidades expresadas).

- utilizando procedimientos participativos y democráticos preferentemente - utilizando fuentes diversas.

- utilizando instrumentos diversos.

b) Evaluar los recursos disponibles

- tiempo

- dinero

- recursos materiales

- recursos personales

- formación

c) Analizar los obstáculos objetivos y subjetivos.

d) Priorizar las necesidades en función de los recursos disponibles y de los criterios de importancia y urgencia.

**4. Identificación precisa y evaluación del objetivo que se pretende**

En primer lugar, habría que tener respuestas claras, o al menos, suficientemente debatidas sobre las cuestiones generales siguientes: ¿por qué quiere hacerse el cambio que se propone?, ¿qué es lo que lo justifica: una imposición, una moda, un interés particular? y, de forma más precisa (entre otras):

- ¿Qué queremos conseguir exactamente?

**5. Evaluación de las soluciones posibles**

Mediante procesos participativos debería intentarse determinar cuál sería el costo de cada una de las soluciones posibles. Habría que encontrar respuesta a las preguntas: ¿cuánto cuesta satisfacer la necesidad?, pero también: ¿cuánto cuesta ignorarla?, tratando de expresar ese costo en: tiempo, dinero, imagen de personas concretas, imagen del centro, relaciones interpersonales, formación.

**6. Planificación**

Concebimos la planificación como un proceso y una creación de los miembros de la comunidad escolar que trata de anticipar y orientar la acción mediante la reflexión y evaluación constantes. Lejos de entenderla como una predeterminación rígida y mecanicista, la planificación permite establecer pautas de control (del tiempo. de los recursos, de los procesos,) y posibilita una retroalimentación continua a partir de la reflexión en común sobre la práctica.

**7. Ejecución**

La ejecución del plan previsto o, si se prefiere, el desarrollo del cambio debería efectuarse, teniendo en cuenta, sobre todo, las siguientes condiciones, además de otras que ya hemos venido enumerando:

- otra vez énfasis en lo: “procesos informativos”,

- trabajo en equipo y unidades “ad-hoc” siempre que sea posible,

- propiciar la participación mediante estrategias diversas.

- utilizar la ayuda de especialistas y de los Servicios de Apoyo externo disponibles cuando sea necesario

**8. Evaluación sumativa**

Además de la evaluación formativa interna que se desarrolle durante cada fase, los procesos de cambio precisan de la intervención de elementos externos al centro. La participación directa o indirecta de las familias, de las empresas y la de otros centros puede complementar a la intervención de la Inspección

Técnica, tan necesaria en cualquier servicio público.

**9. Mantenimiento e institucionalización**

Las innovaciones son el resultado de un trabajo laborioso que conviene aprovechar adecuadamente. Todos conocemos como en múltiples ocasiones se han alcanzado logros importantes en muchos centros que han tenido una duración e implantación escasas. No se consolidaron y su rentabilidad fue mínima.

**10. Difusión**

En primera instancia, la diseminación de la innovación en todo el centro escolar y entre los miembros de la comunidad educativa contribuye además de a un mejor conocimiento.

**Mejorar las condiciones para la innovación**

A lo largo de este capítulo, hemos pasado revista a diversos factores relacionados con la promoción de cambios e innovaciones en los Centros. Hemos subrayado la importancia del protagonismo de los enseñantes y de las personas que ocupan cargos directivos en estos procesos. Sin embargo, las innovaciones dependen también en un alto grado de otras variables en las que los Centros pueden incidir poco. Algunas de ellas se relacionan con el papel que podrían desarrollar los profesionales de la enseñanza (PDLE), en general. Otras tienen que ver con los apoyos externos y un tercer grupo afectan a algunas reformas "menores" que podrían acompañar a las Reformas generales del sistema educativo.

REACTIVOS:

1. Ha servido para identifcar el éxito en los Centros Educativos desde los añps 70 y 80
2. Práctica educativa
3. **Cambio**
4. Planeación
5. Eficiencia
6. Este tipo de centro tiene una estructura rígida, con hábitos y tradiciones estables:
7. **Estático**
8. Innovador
9. Cambiante
10. Antiguo
11. Este tipo de centro en cambio presenta una atmósfera centrada en las personas, facilitadora, cálida, informal y de confianza:
12. Estático
13. **Innovador**
14. Cambiante
15. Antiguo
16. Se basa en una distribución equilibrada de las cargas de trabajo entre todos los miembros de la organización:
17. Facilitación
18. **Negociación**
19. Apoyo
20. Manipulación

**¿Qué significa hablar de cambios en las Instituciones Educativas?**

Algunas veces, el término innovación o cambio es utilizado para designar una mejora con relación a métodos, materiales, formas de trabajo, etc., utilizados con anterioridad, pero la mejora por sí sola puede, o no, ser innovación; por ejemplo, un método puede mejorar porque se aplica con más conocimiento de causa o con más experiencia, y en este caso no hay una innovación, mientras que si el método mejora por la introducción de elementos nuevos, la mejoría puede ser asociada entonces a una innovación. Así, un primer acercamiento al concepto de innovación puede ser el de "introducción de algo nuevo que produce mejora". Puede establecerse que la innovación es algo más planeado, más deliberado, más sistematizado y más obra de nuestro deseo que el cambio, el cual es generalmente más espontáneo.

Aun coincidiendo en que el término innovación esté asociado al significado de la introducción de algo nuevo que produce mejora, y que por lo tanto trae consigo un cambio, surge luego la discusión de qué será entendido por "nuevo". En un sentido estricto, lo nuevo es asociado a lo que nunca antes había sido inventado, conocido o realizado, que se genera, se instituye o se presenta por primera vez; utilizando este significado de lo nuevo, las innovaciones serían realmente escasas, no es común que surja algo nuevo en el sentido antes mencionado.

Los planteamientos anteriores permiten una plena coincidencia con la definición que Richland da de innovación: "la innovación es la selección, organización y utilización creativas de recursos humanos y materiales de maneras nuevas y propias que den como resultado la conquista de un nivel más alto con respecto a las metas y objetivos previamente marcados".

El hecho de que en la definición de innovación que acaba de mencionarse se hable de la conquista de un nivel más alto con respecto a ciertos objetivos, alude a una característica que, en la innovación educativa, resulta fundamental: las innovaciones tienen que ser evaluadas y sólo pueden valorarse en relación con las metas y objetivos de un determinado sistema educativo, no son transferibles, sin más, de un sistema a otro.

**¿Qué propósitos educativos se plantearían a partir de una propuesta de cambio?**

La idea de mejora escolar implica el cuestionamiento de lo existente y la producción

de una transformación. Para lograrla, se exige un esfuerzo sostenido y sistemático dirigido a cambiar las condiciones del aprendizaje y las condiciones internas de los centros con el objetivo último de conseguir las metas educativas de forma más eficiente. La mejora sólo se consigue como consecuencia de movilizar la energía interna de la comunidad educativa de modo que adquiera competencias y capacidades propias para desarrollarse. En consecuencia, mejorar un centro escolar supone un plan que debe ser elaborado y aplicado durante un cierto tiempo y que está orientado a cambiar las condiciones en las que se lleva a la práctica el aprendizaje de los alumnos y a modificar el funcionamiento del centro.

Estas son las consideraciones esenciales a tener en cuenta en relación con los

Procesos de mejora de los centros:

• Los centros escolares son unidades de cambio. Los objetivos de mejora deben

orientarse a todas sus dimensiones.

• El cambio tiene un enfoque sistémico puesto que se trata de un proceso continuo. Por tanto, debe ser planificado y sistemático, debe realizarse con tiempo suficiente y, al final, debe integrarse dentro del funcionamiento normal del centro.

• El cambio educativo, más que implementar propuestas externas, es un proceso de aprendizaje del centro.

• Necesidad de liderazgo interno y externo que conjunte la visión y las acciones del centro.

• La evaluación de los procesos de cambio es imprescindible. Relevancia de la

autoevaluación como base de la mejora continua y mecanismo de participación.

• Los procesos de cambio y mejora no son una cuestión que afecte sólo a los centros

escolares. Estos deben ampliar sus relaciones con agentes e instituciones diversas:

supervisores, administradores, asesores externos, corporaciones locales, asociaciones No hay que olvidar que Las estrategias más enriquecedoras son aquellas que son capaces de incorporar los cambios externos en la dinámica interna del centro.

**. ¿Qué papel le correspondería desempeñar a cada uno de los implicados en esta tarea?**

Elena Martin (1993) en sus escritos nos menciona que los docentes y los implicados en ña tarea de una reforma o cambio educativo desempeñan roles imprescindibles para que esto llegue a su propósito, los criterios que ésta autora considera deben poseer todos los actores de cambio son los siguientes:

• Tiempo: Deben disponer del tiempo necesario para su correcta aplicación e institucionalización. Las urgencias administrativas, políticas o personales conducen a cambios superficiales y poco duraderos o, en el peor de los casos, al fracaso y a la frustración.

• Coordinación, integración e interconexión: Los cambios no se presentan de forma aislada por lo cual deben cooperar entre ellos para el cumplimiento del propósito.

• Descentralización, pluralismo y contextualización: Los cambios educativos, incluso los que son diseñados fuera de los centros, han de desarrollarse de forma descentralizada es decir los actores deben permitir que las innovaciones se adapten a las características específicas del entorno social y cultural de cada centro y que éstos adopten soluciones plurales ante los problemas que encuentran.

• Apoyo sostenido: Todos los cambios e innovaciones necesitan el apoyo de la

administración educativa por lo que el papel de los supervisores tiene una gran

importancia en el impulso y orientación de la mejora de los centros. (trabajo en equipo)

• Compromiso y acuerdo: Todos los sectores implicado en un proyecto de cambio o

mejora deben establecer un compromiso que incluya sus objetivos, características y el tiempo y los recursos necesarios para desarrollarlo.

• Organización y gestión: Los cambios que tienen intención de perdurar deben estar

orientados a impulsar y profundizar el desarrollo organizativo de los centros, las personas involucradas en ellos tienen que saber organizarse y gestionar para conseguir lograr lo que tienen en mente.

• Evaluación: Los cambios y las reformas deben incorporar mecanismos de evaluación permanentes que permitan su modificación y autorregulación, así como la autoevaluación para saber en que debemos mejorar.

**¿Qué acciones pueden emprenderse en las escuelas para mejorar la calidad de sus servicios?**

Una de las acciones más relevantes para mejorar la calidad de los servicios educativos considero es el Ciclo de Mejoramiento Continúo que es un sistema de análisis y toma de decisiones estratégicas conducente al desarrollo de los establecimientos educacionales, en vistas al mejoramiento permanente de su gestión. Su finalidad es generar las condiciones que permitan asegurar el logro del Proyecto Educativo Institucional mediante el fortalecimiento de los procesos de gestión institucional y pedagógica. Éste se compone de tres etapas fundamentales que toda Institución debe emprender para mejorar la calidad de sus servicios y son las siguientes:

DIAGNÓSTICO: Tenemos que saber identificar cuáles son las problemáticas en las que se encuentra nuestra Institución para así definir los cambios que queremos lograr.

PLANIFICACIÓN: La Planificación refiere al proceso estratégico de diseño y ordenamiento de las diferentes iniciativas de Mejoramiento Continuo que el establecimiento educacional ha determinado priorizar, a partir de la información obtenida en el proceso de vinculación entre las Prácticas y los Resultados institucionales. Etapa que se inicia con la definición de las Dimensiones que serán abordadas y la fase de instalación que será desarrollada en cada una de ellas. Como un segundo paso, se establecen las Metas referidas a los resultados institucionales (educativos, de aprendizaje y de eficiencia interna) que se quieren alcanzar, y en tercer lugar, diseñando una Planificación anual que contenga Objetivos, Indicadores de Seguimiento y Acciones que posibiliten abordar los procesos de mejora.

IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO: Se desarrolla una vez definida la Planificación anual y corresponde al período en el cual se ejecutan las acciones programadas que posibilitan el logro de los Objetivos y de las Metas. Es una etapa relevante, puesto que, pone de manifiesto la capacidad de gestión institucional, la coherencia de la propuesta de mejoramiento dado que permite la reflexión y la toma de decisiones.

**¿Qué aspectos de la vida de las escuelas conviene que maestros y directivos tomen en cuenta para evitar posibles riesgos que impidan el cambio?**

La primer tarea sería reconocer el cambio dentro de la Institución porque solamente creyéndotelo podrás implementar acciones que eviten riesgos que a la larga puedan impedir que el cambio se realice en el plantel escolar, unas de las que considero más importantes que hay que poner en práctica son las siguientes:

* Ejercer un liderazgo democrático y comunitario: El liderazgo debe ser concebido como una función que puede ser desempeñada por diferentes personas que, con una función de servicio a los demás, deciden trabajar para que los centros escolares alcancen más altos niveles de satisfacción y de desarrollo.
* Estimular y apoyar los programas y planes de innovación o mejora:. La mejora y el cambio hay que “cultivarlos” construyendo relaciones a la vez que se impulsan los planes de los centros.
* Capacitar a los directores escolares para la gestión del cambio: La práctica totalidad de los estudios realizados sobre eficacia escolar muestran que tanto el liderazgo primario (supervisor) como el secundario son factores clave en mejora de los centros.
* Establecer políticas que promuevan la descentralización. Es necesario fijar políticas, objetivos y procedimientos que apoyen el desarrollo escolar en el contexto de las expectativas del sistema.
* Impulsar la capacitación de los centros escolares. Es preciso lograr avances significativos en el conocimiento, las habilidades y la actitud de los profesionales y en su capacidad para trabajar conjuntamente hacia una práctica escolar más coherente y para involucrar en las mejoras a la comunidad escolar y local.
* Fomentar el compromiso con sistemas de responsabilidad rigurosos y formativos.
* Contribuir a que los centros construyan su “visión” de futuro y apoyar la creación de un conjunto claro de expectativas, normas compartidas.

**CONCLUSIONES:**

Como lo expresé con anterioridad Al hablar de cambio se me viene a la mente la palabra reforma, pero aclarando que son dos términos semejantes pero con un significado un poco diferente, quiero expresar el punto de vista de cambio que menciona Serafín Antúnez (1997) “se refiere a cualquier modificación de la realidad educativa, que puede concebirse como proceso y resultado, como algo deliberado o espontáneo y que puede ocurrir en ámbitos macro, meso o micro” en cambio reforma según Murillo (2000) se refiere al**“**cambio en el **sistema educativo**, global o parcial, intencional y profundo, que responde a una política educativa determinada, que ha emanado del Estado, que se produce con intención de perdurar y que genera una normativa de orden superior. Su lugar natural es «el sistema». Sin embargo, el estudio sobre las reformas educativas, con ser de sumo interés y ciertamente relevante para la temática que nos ocupa, pues la inclusión educativa es, o mejor dicho, debería ser, una cuestión nuclear y transversal a todo el sistema educativo, escapa a los objetivos de este curso.” Éstos dos conceptos van íntimamente ligados cuando hablamos acerca de un mejoramiento respecto en este caso en el ámbito educativo, nunca se realizan cambios para empeorar las situaciones sino que siempre sin lugar a dudas se hacen con el fín de mejorar la situación aunque cabe mencionar que algunas veces no se cumple del todo su propósito. Basándome principalmente en los Jardines de Niños y su más reciente reforma éstos se han visto afectados por ese cambio de manera positiva tanto como negativa, hablo de positividad refiriéndome a que gracias a la capacitación que están tomando los maestros se están observando mejores resultados en los aprendizajes de los niños y en cuanto a negatividad me refiero a que como acaba de entrar en vigor todavía hay ciertos puntos que no logran clarificarse del todo. Quiero añadir que después de hacer un análisis de diversas lecturas que hablan de cambio dentro del sector educativo mencionan que todos estamos inmersos en ese cambio y que sin una descentralización del proceso y sin ayuda mutua los objetivos no llegan a su cumplimiento, así como debemos establecer un Plan de Mejoramiento Continúo que permita valga la redundancia un mejoramiento, un cambio en nuestra Institución escolar particularmente en los Jardines de Niños pues es la Institución base en la cual se forjan los aprendizajes más significativos que van a tener los niños (fuera de los que se le brindan en el hogar) que les van a servir dentro de su etapa educativa y por qué no, a lo largo de sus vidas de igual manera.