



**DISEÑO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PARA EL BIENESTAR DE
LOS NIÑOS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL MUNICIPALES
DE CUENCA-ECUADOR.**

TESIS DOCTORAL

para obtener el Grado de Ph.D.

DOCTOR EN DIRECCIÓN DE PROYECTOS

PRESENTA

Paola Andrea Pañi Mora, Mgst.

ASESOR

Julia Ayuso Sánchez, PhD.

México, 2025

La presente Tesis Doctoral debe ser citada como:

Pañi-Mora, Paola (2025). Diseño de un modelo organizacional para el bienestar de los niños de los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca-Ecuador. Tesis de Doctorado de la Universidad de Investigación e Innovación de México – UIIX.



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Se permite la reproducción total o parcial y la comunicación pública de la obra con reconocimiento de la autoría y mención de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX.

No se permite el uso comercial ni la creación de obras derivadas

Resumen.

La presente investigación doctoral aborda el diseño de un modelo organizacional para los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca-Ecuador, con el propósito de responder a las necesidades estructurales y de gestión detectadas en el diagnóstico institucional. Se parte del reconocimiento de la educación inicial como etapa fundamental del desarrollo humano y bienestar emocional que dependen en gran medida de la calidad organizativa y del talento humano a cargo.

Los resultados de la presente investigación aportan con un modelo innovador que presenta lineamientos metodológicos del PMBOK® y la capacidad adaptativa de Scrum, evidenciando explícitamente fases de planificación, ejecución, monitoreo y mejora continua. Su operatividad radica en seis valiosas dimensiones: estructura organizacional definida, fortalecimiento continuo de las competencias del personal, contribución a un clima laboral favorable, acciones dirigidas al desarrollo integral de la niñez, involucramiento activo de las familias y la alineación a normativas nacionales y estándares internacionales en bienestar infantil.

El aporte esperado con la aplicación de la presente propuesta es el fortalecimiento de una cultura organizacional participativa, la mejora continua de la gestión institucional y la promoción de comunidades educativas que contribuyan al bienestar integral de la niñez. A su vez se destaca que la validez y aplicabilidad del modelo cuya visión científica y social lo convierten en un insumo aplicable en otros contextos educativos aportando sostenibilidad en la gestión de la primera infancia.

Palabras claves: modelo organizacional, educación inicial, bienestar infantil, gestión educativa, innovador.

Abstract.

This doctoral research focuses on the design of an organizational model for the Municipal Early Childhood Education Centers of Cuenca, Ecuador, aimed at addressing the structural and management needs identified through the institutional diagnostic process. The study is grounded in the recognition of early childhood education as a critical stage in human development and emotional well-being, both strongly influenced by organizational quality and the professional capacities of educational staff.

The findings contribute an innovative model that integrates PMBOK® methodological guidelines with Scrum's adaptive approach, explicitly outlining planning, implementation, monitoring, and continuous improvement phases. Its operational framework is supported by six key dimensions: a clearly defined organizational structure, ongoing professional capacity building, the promotion of a positive work environment, actions oriented toward children's holistic development, active family engagement, and alignment with national regulations and international standards related to child well-being.

The expected impact of this proposal lies in strengthening a participatory organizational culture, enhancing institutional management through continuous improvement, and fostering educational communities committed to children's comprehensive well-being. Furthermore, the model's scientific and social vision highlights its validity and potential applicability in diverse educational contexts, contributing to sustainable early childhood management practices.

Keywords: organizational model, early childhood education, child well-being, educational management, innovative.

Agradecimientos.

En la culminación de esta etapa de crecimiento profesional quiero extender mis sinceros agradecimientos a quienes me apoyaron y caminaron junto a mi en esta linda y desafiante experiencia educativa.

En primer lugar, agradezco a Dios por acompañarme en este proceso y brindarme la sabiduría necesaria para aportar con el presente estudio al bienestar de la niñez.

A mis padres, Agustín y Esperanza que son los pilares de mi vida, con su ejemplo y amor me han sabido guiar en cada paso que doy. A mis hermanas, Taty, Jacky y Cami, que, con su apoyo constante, me recuerdan siempre el valor de la unión familiar.

A la doctora Julia Ayuso, por su valiosa orientación académica, que fue muy importante para la culminación de mi tesis doctoral.

De manera especial, extiendo mis agradecimientos al equipo de los Centros de Educación Inicial Municipales por su apertura y colaboración en todo este proceso investigativo.

Dedicatorias.

El presente trabajo doctoral lo dedico con todo mi amor a mi pequeña familia: a mi esposo Ignacio y a mi hija Amalia Matilde, quienes han sido mi inspiración diaria para valorar la vida y encontrar la felicidad en los pequeños detalles y gestos de amor. Gracias por acompañarme en mis largas noches de estudio, por escuchar mis charlas entusiastas sobre cómo lo aprendido se transforma en proyectos que aportan a la comunidad. Amor de mi vida, has estado a mi lado en cada proceso, viéndome crecer en todos los aspectos, y hoy este logro también es tuyo. A mi hija, mi más grande regalo, quien cada día me enseña con ternura y amor a recorrer este hermoso sendero de la maternidad. Les agradezco por hacer de este proceso educativo una experiencia invaluable y por mostrarme, con su compañía, la esencia del verdadero amor.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1. PROYECCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Línea de investigación de la Universidad de UIIX	4
1.2. Planteamiento del problema	5
1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación):.....	7
1.4. Justificación.....	7
1.5. Objeto de estudio.....	8
1.6. Campo de acción	8
1.7. Objetivos	8
1.8. Hipótesis.....	9
1.9. Alcance temático	9
1.10. Delimitación espacial y temporal.....	11
CAPÍTULO 2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS REFERENCIALES.....	12
2.1. Estado del Arte	12
2.2 Marco teórico	33
2.3 Marco conceptual	46
2.4. Marco histórico.....	51
2.5. Marco legal y normativo.....	55
CAPÍTULO 3. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS Y RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN....	61
3.1. Operacionalización de variables y elaboración de matriz de consistencia científica metodológica:	61
3.2 Enfoque de investigación.....	69
3.3 Diseño y tipo de investigación.....	72
3.4 Métodos de investigación	74
3.5.1 Cuestionario	76
3.5.2 Entrevista.....	81

3.6 Determinación de la muestra y criterios de selección	83
3.7 Ajustes previos al trabajo de campo	85
3.8 Aplicación de los instrumentos	87
3.9 Procesamiento de la información.....	88
3.10 Análisis de los resultados en los datos obtenidos.....	90
3.10 Redacción de los resultados.....	123
3.11 Discusión.....	125
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN	128
4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación	128
4.2. Estructura de la propuesta de transformación.	130
4.3. Valoración, evaluación y validación de la propuesta de transformación.....	139
CONCLUSIONES.....	148
RECOMENDACIONES	150
BIBLIOGRAFÍA.....	152
ANEXOS.....	166

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Organizativa en un Centro Educativo en España	26
Figura 2 Estructura organizativa de un Centro de Educación Inicial en Colombia.....	29
Figura 3 Estructura organizacional de un Centro de Educación Inicial en Colombia 2	32
Figura 4 Diagrama enfoque mixto de investigación	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Consistencia	62
Tabla 2 Operacionalización de las Variables	65
Tabla 3 Definición de los indicadores de las Variables del Cuestionario	77
Tabla 4 Ajuste Previo al Trabajo de Campo	85
Tabla 5 Evaluación del Objetivo específico 1. Consolidar una estructura organizacional clara y funcional en los CEIM	139
Tabla 6 Evaluación del Objetivo específico 2. Desarrollar prácticas de liderazgo pedagógico y gestión colaborativa.....	140
Tabla 7 Evaluación del Objetivo específico 3. Mejorar el clima organizacional y el bienestar del personal	140
Tabla 8 Evaluación del Objetivo específico 4. Involucrar a las familias como corresponsables del proceso educativo.....	141
Tabla 9 Evaluación del Objetivo específico 5. Organizar y sistematizar los procesos cotidianos de los CEIM	141

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Sexo de los Docentes.....	91
Gráfico 2 Tiempo de Docencia en Educación Inicial	92
Gráfico 3 Relación Laboral de los Docentes en los Centros de Educación Inicial Municipales	92
Gráfico 4 Conocimientos de los Docentes.....	93
Gráfico 5 Aptitudes de los docentes	94
Gráfico 6 Actitudes de los docentes	95
Gráfico 7 Clima laboral de los docentes	96
Gráfico 8 Relación entre los Docentes y Padres de Familia	97
Gráfico 9 Estado de los Docentes de la Comunidad Educativa	98
Gráfico 10 Conocimientos Específicos de las Responsables	99
Gráfico 11 Liderazgo de las responsables	100
Gráfico 12 Toma de Decisiones de las Responsables	101
Gráfico 13 Clima Laboral de las Responsables con la Comunidad Educativa.....	102
Gráfico 14 Relaciones con los Padres de Familia.....	103
Gráfico 15 Estado de las Responsables en la Comunidad Educativa.....	104
Gráfico 16 Conocimientos del área del Equipo Administrativo.....	105
Gráfico 17 Aptitudes y Actitudes del Equipo Administrativo	106
Gráfico 18 Clima Laboral del Equipo Administrativo con la Comunidad Educativa	107

Gráfico 19 Estado del Equipo Administrativo con la Comunidad Educativa	108
Gráfico 20 Relación con el equipo de los CEIM	109
Gráfico 21 Vínculos afectivos con sus hijos	110
Gráfico 22 Cumplimiento actividades solicitadas en los CEIM	111
Gráfico 23 Estado de los Padres de Familia con la Comunidad Educativa	112
Gráfico 24 Tipo de Familiar que responde Cuestionario KIDSCREEN 27	113
Gráfico 25 Actividad Física y Salud niños/as	114
Gráfico 26 Estado de ánimo de los niños/as	115
Gráfico 27 Vida familiar y tiempo libre de los niños/as	116
Gráfico 28 Relación de los Niños y sus Amigos.....	117
Gráfico 29 Relación de los niños y los Centros de Educación Inicial Municipales	118
Gráfico 30 Estado de Bienestar de los Niños de los Centros de Educación Inicial Municipales.....	119
Gráfico 31 Estructura funcional organizacional orientado al bienestar infantil	138
Gráfico 32 Perfil Integral Docente en Educación Inicial	139
Gráfico 33 Juicio de expertos validación de la propuesta	145

INTRODUCCIÓN

La educación inicial constituye una etapa crítica para el desarrollo humano, pues en los primeros años de vida se configuran las bases cognitivas, emocionales y sociales que acompañarán a la persona a lo largo de su trayectoria escolar y personal. Diversos estudios han demostrado que la calidad organizativa de las instituciones educativas en esta etapa influye de manera significativa en los procesos de aprendizaje, en el bienestar integral y en la socialización de los niños y niñas (Hermida, Barragán & Rodríguez, 2017). En consecuencia, la gestión institucional se convierte en un factor determinante para garantizar ambientes de calidad, capaces de responder a las exigencias de una educación inclusiva.

En la ciudad de Cuenca-Ecuador existen los Centros de Educación Inicial Municipales (CEIM), un servicio público brindado a través de la Municipalidad de Cuenca, que refleja ser un referente de atención educativa dirigido a población infantil de atención prioritaria.

Sin embargo, estos centros no cuentan con una organización explícita de su gestión institucional, lo que limita la gestión del talento humano, la claridad en roles y funciones, la vinculación con las familias y la comunidad y la falta de fases de procesos pedagógicos e institucionales que evalúen la calidad del servicio.

Esta falta de organización institucional conlleva a un ineficaz desenvolvimiento del personal que labora en los CEIM y la dificultad de cumplir con estándares de calidad educativa definidos en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) del Ecuador; y aún más prioritario garantizar el bienestar de los niños y niñas que asisten a estos centros.

Tal como lo destaca (Castillo, 2022; Alfonso, 2023; Armenta, 2022), recientes estudios en Latinoamérica coinciden en que las debilidades organizativas afectan de manera directa la calidad del servicio educativo y, por ende, las oportunidades de desarrollo infantil temprano.

Frente a este escenario, la presente investigación doctoral se ubica en la línea de: Gestión empresarial y desarrollo directivo; Mejora continua de la gestión de proyectos, a diversos niveles de áreas organizacionales, proponiendo un modelo organizativo innovador que articula las buenas prácticas del estándar *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK®) con la flexibilidad del marco Scrum. Esta integración permite estructurar fases de planificación, ejecución, monitoreo y mejora continua, ofreciendo un modelo que responde a las necesidades de los CEIM y que puede adaptarse a su dinámica social y administrativa, fortaleciendo la gestión educativa institucional.

Aportando con la importancia de un modelo organizacional en educación inicial estudios internacionales en países como España, Alemania, Francia, Inglaterra y Colombia evidencian que estos modelos deben contener como parte de sus dimensiones estratégicas la participación activa de las familias, la interdisciplinariedad de los equipos profesionales y la consolidación de climas organizacionales positivos (Llorent, 2013; Hansen, 2017; Syroyid, 2019).

Ya a nivel nacional, según (Esquerre, 2020; Rojas, 2019; Vaillant & Marcelo, 2021), mencionan la relevancia de las habilidades emocionales de docentes y directivos que trabajan en educación inicial; así como también habilidades de liderazgo, toma de decisiones y capacidad de gestión. Estos extractos aportan la pertinencia del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO 1. Proyección de la investigación

Este capítulo define la estructura central de la investigación, estableciendo sus alcances y fundamentos en relación con el diseño de un modelo organizacional para los centros de educación inicial municipales de Cuenca, Ecuador. En primera instancia, se contextualiza la línea de investigación adoptada por la Universidad de Investigación e Innovación de México (UIIX), asegurando la coherencia del estudio con los marcos académicos y científicos vigentes.

Un punto clave para esta investigación es el planteamiento del problema, donde se destacan las limitaciones en términos organizativos de estos centros y como consecuencia la dificultad de la gestión institucional en educación inicial. Este planteamiento concluye a la pregunta de investigación.

También se expone la justificación del estudio, en la que se sustenta su pertinencia desde varias perspectivas: teórica, social, metodológica, práctica y personal destacando su contribución al bienestar de los niños y niñas.

Dentro de la educación inicial he podido experimentar que la estructura organizacional de los centros de educación inicial carece de un perfil bien definido del talento humano que trabaja diariamente con este grupo poblacional de niños y niñas comprendido entre 1 a 4 años 11 meses, lo que en ocasiones ha conllevado a una confusión en las funciones del personal, la falta de participación de los padres de familia, el desconocimiento del impacto de los procesos pedagógicos en relación al bienestar de los niños y niñas en esta etapa de gran relevancia como lo es la primera infancia.

Las posibles causas de esta problemática pueden presentarse debido a que, en los rangos organizacionales, el personal técnico y administrativo no conoce las funciones específicas a realizar dentro de un centro educativo, lo que provoca desgaste del personal, desmotivación, movimientos constantes del personal, desacuerdos, entre otras; destinando así

al beneficiario del servicio en este caso al niño y su familia a una inestabilidad que dificulta el cumplimiento adecuado del derecho a la educación a través de una estadía confortable de toda la comunidad educativa, para el beneficio del desarrollo de niños y niñas.

1.1. Línea de investigación de la Universidad de UIIX

El tema propuesto tiene relación directa con la línea de investigación: Gestión empresarial y desarrollo directivo; Mejora continua de la gestión de proyectos, a diversos niveles de áreas organizacionales.

Parte fundamental de los proyectos dentro de una organización son las partes interesadas o stakeholders, por ello si estas no están bien definidas o la caracterización es confusa o no tiene claridad, la gestión del proyecto puede verse en riesgo. Las áreas organizacionales en el ámbito educativo deben tener actividades concretas para su actuación oportuna dentro del proceso y más aún en educación inicial, ya que son los primeros espacios que deben garantizar este primer acceso a la educación, como derecho ineludible y en donde se inicia el fortalecimiento de las bases actitudinales y formativas con el fin de instituir seres humanos activos y propositivos en la sociedad.

Importancia del tema en el contexto

Un modelo organizacional ajustado a las necesidades actuales de la educación, es vital. La educación es un derecho fundamental para el óptimo desenvolvimiento del ser humano dentro de la sociedad, este proceso debe estar bajo la responsabilidad de una comunidad con vocación, comprometida, con los conocimientos y experiencia necesarios para llevar con éxito este hermoso proceso, aún más se destaca que, la educación inicial que va desde los 0 a 5 años de edad juegan un papel estratégico en la formación de seres humanos comprometidos con el mundo que les rodea puesto que; sus efectos se concretan en el logro del desarrollo integral de la niña y el niño de esta edad.

En los centros de educación inicial se promueven los primeros encuentros del ser humano con procesos educacionales formales y tener esta responsabilidad conlleva a formar

una estructura organizacional funcional, que se alinee a las necesidades de este grupo poblacional de su familia y su comunidad y que esta primera experiencia favorezca a disminuir los índices de niños y niñas que no pueden acceder a la educación.

1.2. Planteamiento del problema

Dentro de las etapas de vida de una persona, la etapa comprendida entre los 1 y 5 años se destaca por la adquisición de aprendizajes y habilidades que forjan el bienestar emocional, social, físico y cognitivo, siendo estas dimensiones indispensables para forjar la personalidad, estas dimensiones se esperan sean fortalecidas en el periodo escolar denominado educación inicial.

En este sentido, Hermida, Barragán y Rodríguez (2017) señalan que la educación en la infancia temprana tiene el potencial de generar beneficios acumulativos y de mejorar la trayectoria de desarrollo infantil, dado que en este periodo se presentan estadios críticos del desarrollo y una alta plasticidad cerebral que facilita la adquisición de destrezas cuando el entorno educativo es adecuado y estimulante.

En el contexto de la educación inicial, el bienestar de los niños y niñas está estrechamente vinculado a la calidad de los entornos educativos y a la actuación de los actores que conforman la comunidad educativa. Entre estos, el rol de los docentes y del personal administrativo resulta fundamental, ya que su desempeño incide directamente en la organización de los procesos pedagógicos, en el clima institucional y en las experiencias educativas que viven los niños y niñas. Al respecto, Valero, Huamán y Garavito (2021) destacan que el docente constituye el eje central del proceso educativo, pues a través de su práctica se concretan los objetivos de las políticas educativas, especialmente en el nivel inicial, donde los niños y niñas inician su trayectoria escolar y requieren entornos seguros, afectivos y estimulantes.

No obstante, para que el personal docente y administrativo pueda desempeñar sus funciones de manera articulada y eficaz, resulta indispensable contar con una organización institucional clara, que defina roles, responsabilidades y procesos de gestión alineados a los objetivos educativos y al bienestar infantil. En este sentido, el conocimiento organizado de las actividades que corresponden a cada actor dentro de la comunidad educativa favorece la armonía institucional y el mejor aprovechamiento del talento humano. Como señala Betancourt (2019), el desarrollo exitoso de los procesos en cualquier tipo de organización depende del cumplimiento eficaz y de calidad de las funciones administrativas, lo cual adquiere especial relevancia en el ámbito de la educación inicial, dado el carácter estratégico del grupo poblacional atendido.

En este sentido Betancourt (2019), destaca que una estructura organizacional debe evidenciar a través de organigramas como las acciones de una institución se organizan y coordinan estableciendo niveles de responsabilidad y su relación entre cada nivel. Este concepto aplicado a la gestión educativa debe tener como finalidad organizar las actividades pedagógicas y administrativas que favorezcan el bienestar infantil.

Sin embargo, en el caso de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca, se evidencia la ausencia de una estructura organizacional formalmente definida y oficializada, a pesar de contar con los permisos de funcionamiento otorgados por el Ministerio de Educación y de regirse por lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI). A diferencia de los centros de educación inicial directamente administrados por el ente rector, los CEIM, al formar parte de un programa social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca, presentan autonomía en ciertos procesos, pero carecen de un modelo organizacional específico que oriente de manera sistemática su gestión institucional.

1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación):

¿Cómo contribuir a promover el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales en el cantón Cuenca?

1.4. Justificación

Desde el punto de vista **teórico**, la presente investigación aporta a promover el bienestar de los niños y niñas que asisten a los Centros de Educación Inicial Municipales (CEIM) del cantón Cuenca, a través de un modelo organizacional que se sustenta en la articulación de buenas prácticas del PMBOK® y la adaptabilidad del marco Scrum, integrados al contexto de la educación inicial. Este planteamiento representa una innovación frente a los modelos organizativos tradicionales, al situar el bienestar infantil como eje transversal. Además, consolida la teoría organizacional, la gestión educativa y el desarrollo infantil, como aporte a la literatura académica nacional y a la discusión internacional en el ámbito de la educación inicial.

En el ámbito **práctico**, la necesidad de implementar una estructura organizacional que cuente con roles y funciones definidas para el personal que labora en los CEIM a su vez que responda a una lógica de gestión institucional con un seguimiento y evaluación continua orientado al bienestar infantil, conllevan a la presentación de esta propuesta que aporta a la conjugación del trabajo pedagógico y administrativo con un mismo objetivo educativo.

Desde la dimensión **social**, los principales beneficiarios de esta investigación son los niños y niñas que asisten a los CEIM del cantón Cuenca, quienes constituyen un grupo de atención prioritaria. Al fortalecer los procesos organizativos y pedagógicos, el modelo contribuye a garantizar condiciones institucionales que favorecen su desarrollo integral, su bienestar emocional, social y cognitivo, así como el ejercicio efectivo de su derecho a una educación inicial de calidad. De manera complementaria, las familias se benefician al contar con centros educativos municipales más confiables y orientados al bienestar de sus hijos,

mientras que los equipos docentes y administrativos mejoran su desempeño y clima laboral al disponer de lineamientos organizativos claros y coherentes.

En cuanto al aporte metodológico, el presente modelo organizacional propone un diseño innovador que conjuga conceptos de dirección de proyectos y de manera más específica las buenas prácticas de PMBOK y Scrum que son referentes en la gestión a nivel institucional. El marco de referencia de la metodología de investigación del presente estudio es replicable a otros escenarios educativos similares lo que contribuye al mejoramiento de la gestión educativa.

Para finalizar en el ámbito **personal**, la preparación de esta tesis doctoral permite manifestar en una herramienta concreta la vocación y servicio hacia la primera infancia y complementarla con los conocimientos adquiridos sobre la dirección de proyectos. Con ello, el resultado de la propuesta transformacional apuesta a promover entornos educativos dignos y de calidad para la niñez cuencana.

1.5. Objeto de estudio

El presente estudio de investigación tiene como objeto de estudio a la comunidad educativa de los Centros de Educación Inicial Municipal del cantón Cuenca-Ecuador.

1.6. Campo de acción

El presente estudio de investigación tiene como campo de acción la promoción del bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipal del cantón Cuenca-Ecuador.

1.7. Objetivos

Objetivo general:

Diseñar un modelo organizacional que promueva el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales en el cantón Cuenca.

Objetivos específicos:

Determinar los fundamentos teóricos y referenciales sobre educación inicial y sus modelos organizacionales.

Analizar modelos organizacionales en educación inicial.

Diagnosticar el nivel inv de la comunidad educativa.

Establecer el nivel de bienestar de los niños y niñas que asisten a los Centros de Educación Inicial Municipal.

Elaborar un modelo organizacional que promueva el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales en el cantón Cuenca.

1.8. Hipótesis

En el presente estudio investigativo la hipótesis sostiene que, si se diseña un modelo organizacional para los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca, entonces se promoverá de manera significativa el bienestar de los niños y niñas.

Por tanto, al pretender estudiar: la variable dependiente: bienestar infantil y variable independiente: modelo organizacional en educación inicial, se determina un enfoque mixto que permite obtener datos para verificar empíricamente la hipótesis planteada y comprender las percepciones, experiencias y dinámicas internas de la comunidad educativa que explican dichos resultados, esperando que el modelo organizacional promueva de mejor manera el bienestar de los niños y niñas.

1.9. Alcance temático

El presente estudio se enmarca en el ámbito de la gestión organizacional y educativa en la educación inicial, con énfasis en el diseño de un modelo organizacional orientado a la promoción del bienestar integral de los niños y niñas que asisten a los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca, Ecuador. La investigación se centra en el análisis del nivel de bienestar infantil, así como en la estructura organizativa, los procesos de gestión

institucional, el desempeño del talento humano y la articulación con las familias, entendidos como factores clave que inciden en el desarrollo integral durante la primera infancia.

El marco **teórico** referencial destaca la revisión de la literatura en conceptos sobre el bienestar infantil, modelos organizacionales en educación inicial, el rol de los miembros de la comunidad educativa, haciendo énfasis en la relación o no que puedan tener con el bienestar en la primera infancia.

El sustento teórico proporciona la base conceptual para la formulación del modelo organizacional propuesto, al articular la gestión institucional con un enfoque centrado en el bienestar infantil. Asimismo, el estudio incorpora el análisis de los marcos normativos, técnicos e institucionales que regulan la educación inicial en el Ecuador, particularmente los lineamientos emitidos por el Ministerio de Educación y lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), en concordancia con estándares y orientaciones internacionales que promueven una gestión educativa de calidad y el respeto a los derechos de la niñez.

En la **metodología** de investigación se detalla que este estudio corresponde a un enfoque mixto con diseño secuencial explicativo, cuya muestra significativa corresponde a toda la comunidad educativa: niños y niñas, padres de familia, docentes, responsables y personal administrativo, en donde a través de instrumentos de investigación como la entrevista y encuesta se conoce el estado actual de la comunidad educativa.

El análisis de estos resultados confluye en la capacidad de relacionarlos con el estado de bienestar de los niños y niñas que asisten a los CEIM y los hallazgos destacados en el marco teórico referencial.

En lo **práctico** se espera la aplicación del modelo organizacional propuesto cuyo eje transversal es el bienestar infantil, convirtiéndose en una herramienta institucional de alto valor por su rigurosidad teórica, metodológica y su validez en el contexto educativo.

1.10. Delimitación espacial y temporal

El estudio se dará en los Centros de Educación Inicial Municipal del cantón Cuenca-Ecuador, dentro del periodo escolar 2023-2024, limitando su aporte a los niveles de educación formal e informal desde preparatoria en adelante.

CAPÍTULO 2. Fundamentos teóricos referenciales

Este capítulo presenta los fundamentos teóricos y conceptuales que respaldan el diseño de un modelo organizacional destinado a los centros de educación inicial municipales de Cuenca, Ecuador.

En primera instancia, se lleva a cabo un análisis del estado del arte, que implica la revisión de investigaciones previas y modelos organizacionales implementados en el ámbito educativo. El marco teórico expone las principales corrientes y enfoques que sustentan la gestión educativa y organizacional en el ámbito de la primera infancia. A su vez, el marco conceptual establece definiciones precisas de los términos clave empleados en la investigación, garantizando rigurosidad terminológica.

A su vez, el marco histórico examina la evolución de la educación inicial y sus modelos organizacionales, mientras que, el marco legal y normativo analiza las disposiciones jurídicas y reglamentarias vigentes de manera local e internacional para este nivel educativo. En conjunto, estos elementos proporcionan la base teórica esencial para el desarrollo del modelo organizacional propuesto en la investigación.

2.1. Estado del Arte

El bienestar de los niños en la primera infancia en América Latina y el Caribe ha sido significativamente afectado por la pandemia de COVID-19. Un estudio en Argentina según Castillo, C. (2022), reveló que muchos niños de 3 a 12 años experimentaron un aumento de inestabilidad emocional reportando sentimientos de ansiedad e irritabilidad.

Antes de la pandemia, los niños en la primera infancia ya eran los más afectados por la pobreza en la región. La pandemia agravó estas condiciones, lo que llevó a un aumento de problemas de salud mental.

En este sentido la relación entre la pobreza y la salud mental es crítica, ya que los niños que enfrentan estos factores requieren un apoyo integral. Por tanto, en el ámbito

educativo asegurar un modelo organizacional que se ajuste a estas necesidades, es vital en su desarrollo.

Lo ratifica Alfonso, L.E.I, (2023), quien menciona que el bienestar en niños de educación inicial es un tema crucial, especialmente en el contexto de la pandemia. Según su artículo, se ha evidenciado que la salud mental y emocional de los niños se vio afectada por el confinamiento y la interrupción de la interacción social. Esto generó problemas como estrés, ansiedad y otros síntomas emocionales negativos.

Un estudio planteado por Armenta Hurtarte, C. (2022), reveló que en México la pandemia de Covid-19 ha planteado desafíos significativos para el bienestar de los niños, ya que muchos niños no tuvieron acceso a la educación en línea debido a las disparidades socioeconómicas.

Por ello plantea que, evaluar el bienestar en la primera infancia es esencial para implementar intervenciones oportunas que puedan mejorar la calidad de vida de los niños y apoyar su desarrollo. Este enfoque está alineado con los objetivos más amplios de desarrollo humano y justicia social.

En la última década la educación inicial se ha convertido en un aspecto fundamental para la formación educativa desde edades muy tempranas, debido a la adquisición y fortalecimiento de habilidades y destrezas que acompañan al ser humano a lo largo de la vida. Tal como lo indica Santi-León (2019), la educación inicial es el proceso de enseñanza-aprendizaje que sucede entre los 2 y 5 años de edad. En estas edades se fortalecen y potencian habilidades y destrezas cognitivas, motoras, psicosociales. Si estos aspectos son descuidados en los primeros tres años de vida, el desarrollo integral tendrá una afectación tanto en los años de la educación inicial como a lo largo de la vida Santi-León (2019a).

Estas destrezas son desarrolladas en centros de educación inicial que, contempla una organización. Bajo esta premisa es acertado indicar el concepto de estructura organizacional

de Luna, Armendáriz y Andrade (2019), quienes indican que el diseño de una estructura organizacional ayuda a los mandos de dirección a identificar el talento humano que necesita ser incorporado a la empresa. La planificación de la estructura, garantiza que haya suficientes recursos para lograr las metas establecidas en su planificación estratégica.

También es de fundamental importancia que las responsabilidades que cumplen sus miembros estén claramente definidas. Cada colaborador debe tener una precisa descripción de las funciones de su trabajo y cada cargo o puesto de trabajo debe tener su propia posición en el organigrama de la empresa. Luna, Armendáriz y Andrade (2019).

El éxito de una institución, empresa u organización es cumplir con los objetivos planteados, en el caso de educación inicial como ya se indicó su objetivo es aportar mediante el aprendizaje al desarrollo de habilidades y destrezas de niños y niñas de 1 a 5 años de edad, recordando que este tiempo se divide en periodos escolares, los cuales son 4, la permanencia del niño en el mismo centro educativo puede marcar un factor de éxito, indicando que el proceso se ha llevado de forma armónica y los padres de familia se sienten satisfechos con los servicios y desenvolvimiento del personal del centro educativo por ello no optan por el cambio del niño a otra institución educativa.

Valero, Huamán y Garavito (2021) nos indican que “el docente es el sujeto eje de la educación ya que a través de su desempeño se logra los objetivos que se persiguen en las políticas educativas del país” y más aún en el nivel inicial, donde los docentes se relacionan con niños y niñas que están iniciando su vida escolar. El desempeño docente está directamente relacionado con las funciones que debe cumplir el docente dentro del centro de educación inicial. Para esto Herrera (2019), nos menciona las funciones que debe desarrollar un docente en su desempeño tales como: diagnóstico de necesidades, preparar la clase, actividades innovadoras dentro del aula, recursos didácticos, evaluación, estrategias de enseñanza aprendizaje, motivación a los niños, tutoría, trabajo colaborativo y gestión en la

institución. Todas estas funciones deben verse reflejadas en una estructura organizacional para sistematizar y facilitar su comprensión.

El conocimiento específico y organizado de las actividades que debe realizar el docente y el personal involucrado dentro de una comunidad educativa es vital para llevar a cabo las actividades alineadas al cargo designado, lo cual generará armonía y mejor rendimiento del talento humano. Una de las características principales dentro del rol docente es el desarrollo profesional a partir de una carrera pública fundamentada en el desempeño eficaz y responsable, así como en una formación permanente y holística Esquerre (2020). Es decir, el perfil profesional del docente debe estar bien definido para lograr un mejor nivel de desempeño docente.

El impacto que puede generar la caracterización del docente dentro de una estructura organizacional es relevante debido a que como indica Esquerre (2020), el docente con un alto nivel de desempeño es capaz de identificar al estudiante como un ser único y valioso, autónomo para construir su propio aprendizaje, por lo cual debe ser valorado en su diversidad. Por tanto, cuando el docente identifica estos factores en su grupo de estudiantes, está favoreciendo a su desarrollo, debido a que respeta sus tiempos y niveles de aprendizaje.

En el ámbito de la educación inicial los docentes deben tener un perfil de desempeño particular debido a que, como manifiesta Rojas (2019), el docente de la educación inicial debe tener en cuenta que su profesión está relacionada con propiciar todas las condiciones para potenciar el desarrollo de los niños en todos los ámbitos. En este sentido conocer cuáles son las características del docente en educación inicial es vital comprendiendo la influencia del mismo en el desarrollo de niños.

Este mismo autor menciona algunos contenidos que deben formar parte del perfil docente en educación inicial como: competencias relativas al conocimiento del objeto de su profesión, a la proyección y desarrollo curricular, las didácticas esenciales para su desempeño

y para interactividad con la familia. Estos factores en los centros de educación inicial deben visualizarse dentro de una estructura organizacional, la cual facilita de manera didáctica y objetiva el cumplimiento de las mismas por su orden y claridad.

Para ser actores activos en el desarrollo de los niños y niñas es importante conocer cuál es el rol y funciones específicas que debe cumplir cada miembro dentro de la comunidad educativa. Tal como lo menciona Mayorga-Fonseca (2019), la intervención del docente y de los padres de familia es vital en el desarrollo de la autonomía e identidad de los niños y niñas. Se puede destacar que para facilitar el cumplimiento de roles dentro de un centro de educación inicial una estructura organizacional es básica e importante tal como lo conceptualiza Párraga (2020) el cual indica que la estructura organizacional va más allá de una representación gráfica, es decir una estructuración es mucho más profunda porque abarca todos los procesos desde la planificación, estrategias y el desarrollo del objeto social.

En el caso de los Centros de Educación Inicial Municipales, la estructura organizacional no se encuentra oficializada, cuentan con los permisos de funcionamiento del ente rector en este caso el Ministerio de Educación en Ecuador, quien se rige a lo que establece la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), debiendo cumplir con todo lo estipulado en esta ley. Si bien es cierto, los centros de educación inicial pertenecientes al ente rector si cuentan con una estructura organizacional oficial, estos centros carecen del mismo, recalcando que pertenecen a un programa social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca y que como tal tiene autonomía en ciertos procesos, debiendo no alejarse y alinearse a lo estipulado en la ley.

Luego del recorrido bibliográfico es importante destacar la relación que tiene el desempeño docente dentro de una estructura organizacional con el desarrollo de los niños y niñas. La necesidad de sistematizar funciones de los actores del ámbito educativo favorece y facilita la adquisición de conocimientos del grupo de estudiantes.

Con el fin de profundizar en el objeto de estudio, se detalla un antecedente sistematizado de los CEIM.

En la ciudad de Cuenca en el año 1988 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón, en convenio el Instituto Nacional de la Niñez y la Familia (INNFA)lg crearon las “guarderías” para los hijos e hijas de los comerciantes de los mercados más representativos como 12 de abril. 10 de agosto y el arenal; cuyos cuidadores eran madres comunitarias para la atención de los niños y niñas beneficiarios, siendo las primeras guarderías públicas en la ciudad.

En el año 2005 se crea el primer Centro de Desarrollo Infantil denominado “Sol de Talentos” que brindó atención a niños y niñas de 3 meses a 12 años de edad, hijos e hijas de empleados y trabajadores del Municipio de Cuenca.

En enero del año 2006, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca a través de la Dirección de Desarrollo Social de la Corporación Municipal, asume el traslado administrativo de lo que se denominaba “guarderías” regentados por el Instituto Nacional de la Niñez y la Familia INNFA a “Centros de Desarrollo Infantil”, cambiando su estructura básica, de madres comunitarias a profesionales especializadas en desarrollo infantil y afines.

En junio del año 2006 se crea el Centro de Desarrollo Infantil “27 de febrero”, en mayo del 2007 se apertura “Totoracocha” y en septiembre del mismo año “El Cóndor”, se cierra el Centro de Desarrollo Infantil 10 de agosto y en su reemplazo se abre el Centro de Desarrollo Infantil “San Blas”. En enero del 2008 se abre el Centro “El Cebollar” y al año siguiente se abre el Centro “9 de octubre”; para el año 2016 se crean dos centros más “Santa Fe de Miraflores” y “Amigos del Ambiente” este último con la consigna de ser dirigido principalmente para los hijos de los recicladores del cantón Cuenca.

En el año 2021 se cierra el Centro de Desarrollo Infantil San Blas y se reabre el centro “10 de agosto”. En el año 2023 se abre el Centro de Educación Inicial Municipal “La Luz”.

En la actualidad se denominan Centros de Educación Inicial Municipal debido a la denominación en los permisos de funcionamiento otorgados por el Ministerio de Educación ente rector del ámbito educativo del país.

Desde el año 2017 con la implementación del Sistema Informático del Plan Operativo Anual se tiene un registro formal del Programa Municipal de Desarrollo Infantil al cual pertenecen los centros de educación inicial municipal. Este programa consta con una estructura la cual contiene información sobre el funcionamiento de los centros de educación inicial, que se detalla a continuación:

Datos generales del proyecto

Justificación del proyecto

Línea base, objetivos y metas

Meta total del proyecto

Metas anuales del proyecto

Objetivos específicos

Articulaciones de proyecto

Matriz de riesgos del proyecto

Matriz de beneficiarios

Matriz de coordinación de actividades

Matriz de localización

Matriz de recursos

Dentro de esta organización se puede observar que no existe un apartado o una matriz de personal que facilite información sobre los roles y responsabilidades que deben cumplir las partes interesadas del programa al cual pertenecen los centros de educación inicial.

De manera especial se permite destacar la ausencia de una descripción sobre perfiles y funciones que deben cumplir los docentes, resaltando su papel protagónico dentro de comunidad educativa como facilitador y mediador de adquisición de destrezas y conocimientos en los niños y niñas.

Si bien es cierto este documento con las especificaciones enumeradas ha permitido un mayor orden en las actividades planificadas dentro del programa, la falta de una estructura organizacional dificulta conocer y caracterizar al docente. Esto se debería realizar con el fin de contratar al personal idóneo para su desenvolvimiento en aula con un grupo prioritario como son los niños y niñas con rango de edad de 1 a 5 años.

Cuando se habla de personal idóneo dentro del ámbito educativo, se hace referencia al efecto positivo que puede causar las buenas prácticas pedagógicas usadas por el personal docente, que según Lavonen, J., Laakso, M. y Poikkeus, A. (2018), los buenos profesores o la buena enseñanza tienen un impacto en el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

A su vez Calisaya (2015) indica que, para mejorar los resultados educativos con los niños es necesario mantener un adecuado clima institucional y de aula; a su vez, los docentes deberían de contar con una adecuada actualización, asesoría y monitoreo pedagógico que desarrolle competencias pertinentes en los docentes. Por tanto, una estructura organizacional dentro de una institución educativa da como su nombre lo resalta una organización del sistema que favorece la armonía institucional, siendo vital para aportar eficazmente al desarrollo de los niños y niñas.

Es importante destacar que, el aprendizaje y rendimiento de niños y niñas está condicionado por el ajuste de variables como: personales, contextuales, socioambientales, institucionales e instruccionales, tal como lo indica Vaillant, D. y Marcelo, C. (2021). En el caso de las variables institucionales, contiene algunos componentes protagónicos como la

función de la directiva y la función docente dentro de su estructura organizacional en educación inicial.

En el caso de la función directiva según Navarrete (2019) citando a Rodríguez (2017), hace referencia a una persona que está ocupando un cargo administrativo y de mando en un centro educativo, acompañado por un grupo de personas que hacen las veces de subordinados, en el caso actual de los centros de educación inicial municipales, cuentan únicamente con un director a los que se denominan como responsables. Este autor considera esta función como “la más importante dentro de la estructura del modelo de educación de los centros educativos” y los caracteriza como: el responsable del funcionamiento, estructura, cuerpo docente, ámbito pedagógico y legal, así como también de llevar a cabo la pedagogía de la investigación y la gestión del centro educativo.

Navarrete (2019), indica que, a nivel del sistema educativo ecuatoriano se debe replantear la identificación del perfil idóneo académico que deben de tener los directivos de las instituciones educativas debido a que son los supervisan los programas de desenvolvimiento académico de sus instituciones a cargo con el fin de generar aprendizajes significativos.

Casimiro, C., Tobalino, D., Casimiro, W. y Fernández, V. (2020), indica que los docentes en educación inicial cuentan con un 52,6% de competencias laborales, es decir, en el dominio de contenidos teóricos específicos, tanto de las competencias profesionales básicas como de las competencias profesionales específicas. Pero no se comprobó un desempeño integral en su praxis educativa, lo cual limita su rol como mediador dificultando su desempeño pedagógico para lograr el aprendizaje en niños y niñas de educación inicial. En este sentido, se destaca la importancia de caracterizar las competencias de los miembros de una comunidad educativa evidenciadas dentro de una estructura organizacional.

Es necesario destacar que, según Vaillant, D. y Marcelo, C. (2021), gran parte de los problemas de desequilibrios, desmotivación y abandono que se producen en la educación, en muchos países, están relacionados con la escasez de adaptación, de madurez personal y emocional. Siendo la escasez de estas mismas características limitantes para un óptimo desempeño docente, en el caso del docente de educación inicial el estado emocional juega un papel fundamental en el aprendizaje de los niños y niñas. Por tanto, conocer el perfil integral del docente, facilita la selección de personal que facilite un ambiente adecuado para el desarrollo de habilidades y competencias pedagógicas.

El mismo autor citando a Aarts et al, 2020; Ávalos, 2014; Zavelevsky y Lishchinsky, 2020, nos muestra tasas de deserción docente, que al no contar con un perfil idóneo específicamente personal y emocional deciden abandonar las aulas. Los estudios indican que entre el 40 y el 50% de los profesores novatos abandonan la enseñanza entre los primeros 5 años en Estados Unidos; en Australia el 10%; en Suiza el 13%; en Bélgica el 45%; 29% en Holanda, en Israel el 35% o el 40% en Chile. Destacando Chile como país latinoamericano como uno de los países con la tasa más alta de deserción del ejercicio docente. Con estos datos podemos interpretar que la experiencia docente juega un papel fundamental dentro de periodo de permanencia de los docentes en una institución.

Modelo organizacional en educación inicial

El ambiente educativo en la educación inicial, consta de procesos y metodologías diversas en muchos aspectos a otros niveles de educación. Cuando se habla de educación inicial nos referimos básicamente a niños entre 1 a 5 años de edad, que según Aranda y Villoria (2004) indican que, es necesario proceder en primer lugar a una valoración de las necesidades del niño y de su entorno, para realizar posteriormente un tratamiento educativo rehabilitador que tenga en cuenta el curriculum común de su edad al mismo tiempo que los programas de apoyo específicos, de tal manera que la dinámica educativa en este primer

encuentro con la educación formal de niños basan sus planificaciones en las necesidades de los niños y niñas.

Estos mismos autores destacan que para esta planificación se deben considerar aspectos formales como son las leyes y planificación docente; aspectos personales como profesionales que inciden en la etapa y aspectos materiales. Con este antecedente la idea es clara en cuanto a la organización que debe mantener todos los miembros que forman parte de la comunidad educativa en educación inicial, de manera específica el docente.

Modelo Organizacional de Educación Inicial en Alemania, España, Francia e Inglaterra:

En el artículo, la educación infantil en Alemania, España, Francia e Inglaterra estudio comparado de Llorent, V. (2013), nos indica que las principales causas de la evolución en educación inicial son: los cambios en la composición de las familias, el avance del sistema de bienestar social, la participación creciente de las mujeres en la fuerza laboral y las políticas de igualdad de género han contribuido a la inversión en la educación inicial. Por tanto, en este punto se puede consolidar que tanto en países europeos como en países de América latina, la principal causa de la evolución del bienestar en educación inicial parte de la inclusión social y laboral de la mujer en la sociedad.

A nivel de estado la intervención efectiva en la educación inicial, conlleva al aumento en la equidad de los resultados educativos y reduciendo costos para la sociedad en pérdida de talento y gasto público en bienestar, sanidad e incluso justicia.

Bajo esta premisa de manera general en estos países cuentan con un modelo organizacional, en la cual la educación inicial no es obligatoria y el rango de edad parte de 1 a 6 años. Su idea fundamental radica en respaldar y enriquecer la educación infantil en el entorno familiar, con el propósito de asistir a los padres en la consecución de un equilibrio más satisfactorio entre su vida laboral y familiar, al mismo tiempo que promueve el desarrollo social, emocional, físico y mental de los niños.

Específicamente en España dentro de su estructura organizacional, las autoridades educativas deben garantizar la independencia en términos de pedagogía y gestión de estos establecimientos, promoviendo la colaboración entre los docentes y fomentando la investigación basada en la experiencia educativa.

Es importante indicar que dentro del estudio de Aranda y Villoria (2004) en España conciben la atención de niños de 0 a 6 años en un prospecto más integral denominado Atención Temprana, ampliando de esta manera las diversas áreas que brindan sus servicios a este grupo poblacional, entre ellas: sanidad, servicios sociales y educación. Bajo este concepto tiene una estructura organizacional en la cual consta de un sistema que regula las relaciones entre estas tres áreas; creando un marco legislativo de carácter estatal que establezca una coordinación que garantice la gratuidad y territorialización de los centros de Atención Temprana.

En esta estructura organizativa, es importante resaltar la función de los educadores, quienes desempeñan un papel crucial como identificador temprano de posibles indicios o manifestaciones de trastornos, enfermedades, situaciones emocionales y otros aspectos relevantes. Los maestros tienen la capacidad de observar y reconocer problemas relacionados con las habilidades fundamentales para el aprendizaje, aptitudes sociales, habilidades lingüísticas, habilidades motoras, desafíos de atención y percepción, desórdenes en el desarrollo psicoafectivo, y otros aspectos que a menudo pueden pasar desapercibidos por parte de los padres. Así también a través de la relación que el docente entable con la familia puede identificar situaciones de riesgo social inadecuado.

Dentro de su organización cuentan con profesionales con diversidad de perfiles que deben trabajar en un ámbito interdisciplinar. Es necesaria una formación específica y común, a la que se llega a través de cursos de especialización y postgrado. Entre los perfiles que cuenta la Atención Temprana en España tenemos:

- Trabajador Social: Apoyo e intervención socio-familiar, información, orientación y derivación sobre los recursos existentes para la familia.
- Psicólogo/Pedagogo: Diagnóstico, evaluación y diseño del programa individual de intervención e intervención terapéutica.
- Logopeda: Estimulación del lenguaje comprensivo y expresivo. Ayudará a iniciar a los niños en la masticación y en la facilitación de todas las vías que van a posibilitar una correcta expresión de lenguaje, mejorando su respiración.
- Psicomotricista: Trabaja el movimiento, a través del cuerpo y la relación.
- Fisioterapeuta: Este profesional trabaja esencialmente en técnicas metodológicas de rehabilitación.
- Estimulador: Trabaja directamente con el niño cumpliendo unos objetivos concretos del programa de desarrollo.
- Neurólogo Infantil: Aporta su criterio diagnóstico, así como la posible evolución del tratamiento. No tiene dedicación exclusiva al equipo, pero sí de forma periódica.

Dentro de esta organización el ámbito educativo es denominado escuela infantil, cuyas funciones son bastante claras y específicas y son:

- Colaborar en la elaboración del Proyecto educativo.
- Orientar al equipo docente en todos aquellos aspectos psicopedagógicos y organizativos que afecten al buen funcionamiento del centro y que favorezcan la integración.
- Fomentar la metodología que promueva el acercamiento familia-escuela

Por otro lado, en Francia los niños pueden ingresar a la educación inicial, en donde la denominan educación preescolar a partir de los dos años previo certificado médico y atención

psicológica para conocer el desarrollo del niño. El objetivo principalmente es adquirir vocabulario, escritura, numeración y prelectura.

En tanto que, en Inglaterra, se los denomina centros de educación infantil con los mismos rangos de edad, en estos países no es obligatoria la educación inicial y también son responsabilidad del gobierno el proporcionar este servicio educativo, aunque también existen centros privados.

Dentro de su estructura organizacional Llorent V. (2013), nos indica que, en estos países europeos el equipo administrativo en los centros de educación inicial tiene se organiza para garantizar la independencia en términos de enfoque pedagógico y estructura de estos establecimientos, promoviendo la colaboración entre el cuerpo docente y estimulando su investigación a partir de su experiencia en la enseñanza.

También es importante conocer que los países que forman la Unión Europea las características del equipo docente para educación inicial deben constar de una formación académica que incluya conocimientos teóricos y prácticos. Dentro del ámbito académico exigen que el docente tenga título de licenciado, de grado o uno equivalente, que permita ejercer como maestro de educación infantil.

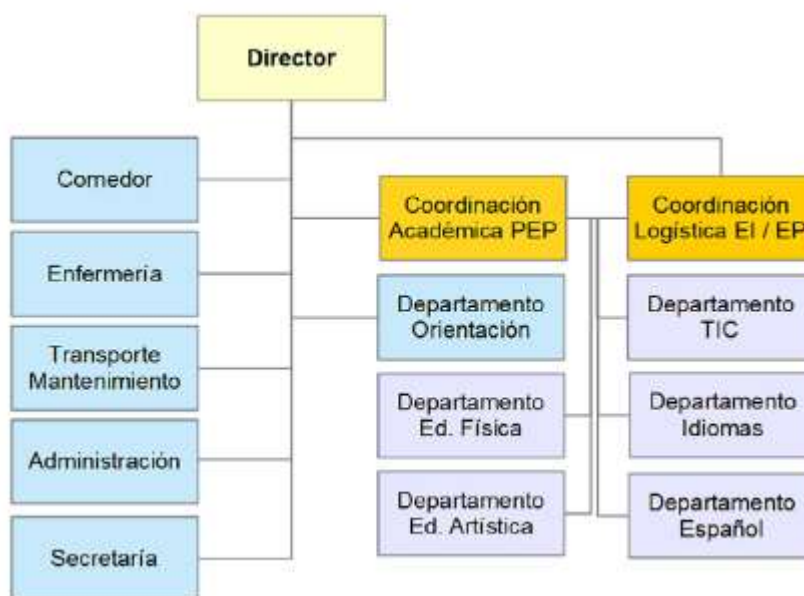
De manera especial en Francia el docente debe contar con un Máster para poder ser parte de la estructura organizacional en educación inicial. También es importante precisar que en estos países la responsabilidad de estos centros de educación inicial es de los Ministerios, Departamentos y/o Consejerías responsables de Educación y no de espacios que brindan servicios sociales, con la finalidad de evitar el asistencialismo y promulgar el desarrollo y bienestar educativo de niños y niñas.

Otro estudio interesante sobre la estructura organizacional de un centro educativo en Madrid, España nos muestra Syroyid, B. (2019), que presenta la organización en donde el director preside tres órganos de gobierno: el consejo de centro, el consejo pedagógico y el

claustró general del colegio. Existe una secretaria figura en el organigrama como Personal Auxiliar y Servicios, cuenta también con un encargado de la parte académica y otro de la parte económica.

Figura 1

Estructura Organizativa en un Centro Educativo en España



Nota: Estructura organizacional de un centro educativo en Madrid España. Tomada de Syroyid, B. (2019).

Dentro de esta estructura el centro educativo plantea las funciones específicas de cada miembro:

El director tiene una alta carga de responsabilidades debido a las múltiples competencias asignadas como: gestión del centro, la coordinación de todo el personal del centro y la toma de decisiones estratégicas de un trabajo en equipo.

Coordinadores: quienes supervisan el funcionamiento de los profesores y en educación inicial de manera específica el coordinador es el encargado de las etapas de infantil y primaria con las siguientes funciones: la supervisión del funcionamiento de los profesores de cada una de las áreas, seguimiento continuo de las unidades didácticas, organizar reuniones

individuales con profesores e incluso padres de alumnos para tratar los diversos problemas que puedan surgir en el día a día del centro.

El segundo órgano de gobierno es el consejo pedagógico, integrado por los tres miembros del consejo de centro además de cuatro coordinadores.

El tercer órgano de gobierno, en la base de la pirámide, es el claustro general del colegio compuesto por el director y treinta y un docentes. Finalmente, en su estructura cuentan con treinta y cuatro personas que trabajan en áreas administrativas y de servicios.

El proyecto del centro presenta varios datos acerca del funcionamiento y las características del colegio. Algunos de las secciones son: modelo organizativo del centro, descripción de instalaciones, el modelo educativo (ideario, misión, valores y principios), menciones de premios de calidad obtenidos a lo largo de los años, la cobertura educativa, los requisitos de admisión, los precios y descuentos, los servicios, la relación oferta-demanda, la cantidad y características de los maestros, los resultados en evaluaciones externas, las actividades extracurriculares, entre otros. Este proyecto es de vital importancia para el modelo organizacional debido a que, nos permite mantener un orden de cumplimiento de las secciones planteadas bajo una normativa que rige la entidad competente en educación, lo que facilita mejorar o incorporar buenas prácticas para una educación de calidad.

Modelo organizacional de educación inicial en Colombia:

En Colombia específicamente en la Municipalidad de Chía, según Hansen H. (2017), el Preescolar Mutti Mecky cuenta con un modelo organizacional con algunas particularidades. Para empezar esta institución cuenta con una misión y visión que le permite generar una cultura organizacional que facilita la toma de decisiones entre los miembros de la misma:

Visión. En el año 2030 seremos reconocidos como una institución educativa que logrará acercarlos a la realidad del entorno.

Misión. El Preescolar Mutti Mecky aporta a la sociedad un programa educativo con clara orientación hacia la vida del futuro, aplicando la pedagogía de la elección apoyada en la pedagogía silenciosa, con la formación de niños felices, autónomos capaces de reconocer la autoridad, seguros de sí mismos, con alta orientación al aprendizaje utilizando la metodología del juego y los casos de la vida real, donde potencialicen sus habilidades analizando constantemente su entorno en un ámbito de respeto por la individualidad del niño.

Su organización estructural cuenta con información sobre la identidad institucional cuyos contenidos se diversifican:

- Características generales
- Perfil del estudiante
- Principios fundamentales
- Componente conceptual
- Su filosofía
- Su estrategia
- Componente administrativo y de gestión

Otro componente importante de esta estructura organizacional refiere a las secciones de gestión que contiene esta comunidad educativa:

Gobierno escolar, en donde se toman las decisiones a ejecutar en las actividades diarias de este centro de educación inicial.

Consejo directivo, el cual está integrado por el rector quien preside las convocatorias a reunión y dos representantes del equipo docente elegidos por votación de todo este equipo para la duración del año escolar, dos representantes del comité central de padres de familia y dos estudiantes.

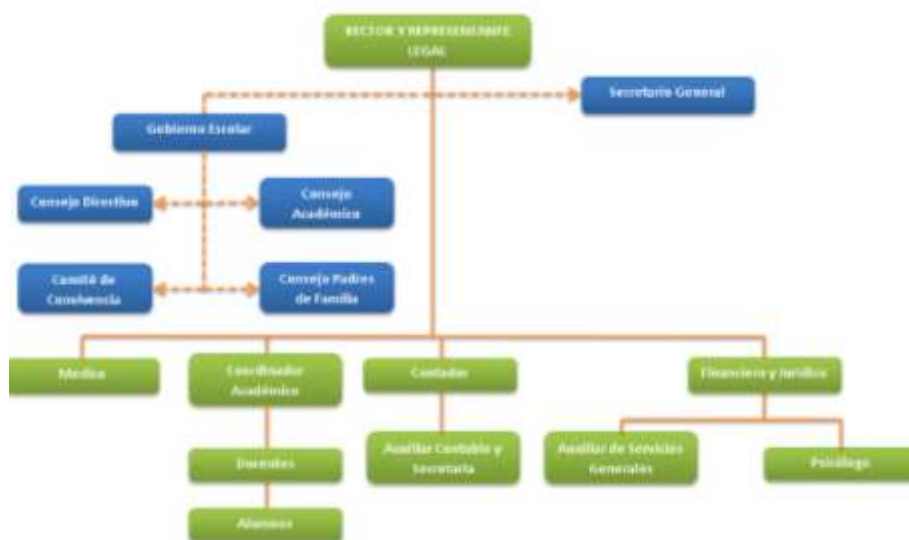
La importancia de este consejo directivo parte de la asesoría que este brinda al gobierno escolar para la toma de decisiones, a su vez promueve el cumplimiento del manual de convivencia del centro infantil.

Consejo de padres de familia: está conformado por los representantes de padres de familia de cada uno de los grados, elegidos en asamblea general. Este Consejo elige a los dos padres de Familia que harán parte del Consejo Directivo de la Institución.

Consejo académico: órgano consultor del Consejo Directivo, es el responsable de la administración del currículo y de su mejoramiento continuo.

Otros mecanismos de participación: Comité de Convivencia: órgano asesor en materia de convivencia dentro de la institución, se encargará de mediar en los conflictos que se presenten entre docentes, docentes y estudiante.

Figura 2
Estructura organizativa de un Centro de Educación Inicial en Colombia



Nota: Estructura organizacional en el centro de educación inicial Mutti Mecky en Colombia. Tomada de: según Hansen H. (2017).

Dentro de su componente pedagógico estructura sus componentes con el siguiente detalle:

- Modelo pedagógico.
- Estructura curricular.
- Plan de estudios: Ejes y objetivos finales y objetivos por nivel
- Metodología pedagógica: desarrollo de proyectos pedagógicos y asignaturas.
- Criterios de evaluación.
- Criterios de promoción.
- Uso de los espacios y tiempos escolares: Uso de aulas especializadas, organización y desarrollo de horarios y ambientes complementarios, coherencia con las propuestas metodológicas y horizonte.

Dentro del estudio plan de puesta en funcionamiento del centro de educación infantil de primer ciclo Zarigüeyas, Lavilla (2017), indica que la organización escolar contempla:

Dirección del centro: En este centro infantil se identifica que cada miembro de la comunidad educativa tiene funciones específicas, en este sentido las responsabilidades del director son:

- Exponer el Plan anual del centro, así como el plan de formación continua o el proyecto educativo.
- Coordinar las reuniones pedagógicas del centro.
- Dar a conocer el proyecto educativo y curricular de la escuela a los padres y madres de los estudiantes que asistirán al centro.
- Preparar informes y memorias anuales junto con el resto del personal docente.
- Inspeccionar las labores del personal de limpieza, cocina y mantenimiento.
- Intervenir con los medios de comunicación adecuados con los representantes legales y los alumnos.
- Elaborar y presentar el informe económico del año anterior con la colaboración del equipo docente.

- Administrar el presupuesto de la escuela y rindiendo cuentas trimestralmente sobre los gastos.

- Velar por el cumplimiento de las normativas que afectan a la escuela y los objetivos del proyecto educativo.

- Monitorear la calidad de las mallas curriculares.

- Asegurar que los insumos pedagógicos sean los acordes para las clases impartidas.

- Definir los insumos y formatos para la presentación de informes de los estudiantes.

Para la contratación del director, consideran las siguientes habilidades: 2 años de experiencia en el puesto de dirección de Escuelas Infantiles, 1 año para la adaptación al puesto de trabajo y uso de Windows office. En cuanto a los valorables es decir el perfil profesional consideran: grado en educación infantil, administración o dirección de empresas, Máster de Administración y Dirección de Escuelas Infantiles, nivel A2 en inglés, conocimientos en informática y contar con un perfil físico y mental que corresponda con el perfil solicitado.

En cuanto al personal operativo su división radica en personal docente y personal de servicios. La estructura organizacional depende de la capacidad del centro de educación inicial. Cuenta con 41 alumnos por tanto dividido en tres aulas, consta de tres educadores y dos auxiliares que apoyan de manera rotativa en todas las aulas. El personal de servicios consta con una persona para el mantenimiento de desperfectos, limpieza y responsable de cocina.

Este centro de educación inicial consta con personal contratado por tiempos puntuales entre ellos se puede mencionar: Médico especializado en pediatría, capacitador para el personal tanto dentro del centro como para las familias, experto en nutrición, profesional en psicología, y cualquier individuo voluntario que brinde servicios de manera ocasional en el centro, como, por ejemplo, colaboradores en talleres en colaboración con otras instituciones.

Dentro de los servicios que oferta cabe indicar las siguientes: cocina, granja, proyectos, transporte escolar, piscina, ludoteca, fomento a lectura, programa de psicomotricidad, cumpleaños, horario completo, servicio médico, trabajo por proyectos, educación emocional y huertos.

A continuación, se observa el organigrama del centro de educación infantil de primer ciclo Zarigüeyas:

Figura 3
Estructura organizacional de un Centro de Educación Inicial en Colombia 2



Nota: Estructura organizacional en el centro de educación inicial Zarigüeyas. Tomada de: Lavilla (2017).

Dentro del perfil del personal consideran los siguientes componentes: competencias genéricas y específicas, funciones, condiciones del puesto de trabajo, requerimientos del puesto, criterios de evaluación de desempeño.

Un dato muy interesante en este estudio es que, para los perfiles del personal que son parte de la comunidad educativa consideran indicadores que sirven para la evaluación de desempeño; tanto los indicadores como el uso de una evaluación desempeño son insumos que usa este centro de educación inicial dentro de su modelo organizacional.

2.2 Marco teórico

Bienestar en niños y niñas de educación inicial:

El bienestar según Balsells et al. (2019), es un estado de satisfacción y felicidad en la vida de una persona, en este sentido el concepto de bienestar es el fin de todos los esfuerzos que realiza la humanidad en las diversas etapas de la vida del ser humano, misma que inicia en la primera infancia.

A su vez Peña-Casares (2021), indica las características que deben destacar en una persona que muestra bienestar, entre ellas encontramos:

- Mantiene relaciones sólidas con su familia y amigos.
- Participa en actividades de ocio.
- Siente satisfacción en su entorno académico o profesional.
- Experimenta una sensación de logro.
- Establece metas que son adaptables, positivas y realistas.
- Considera aspectos éticos y morales para la toma de decisiones.
- Su accionar refleja civismo, responsabilidad y compromiso con la institución.
- Muestra interés en el crecimiento personal

Por otro lado, Flores en 2016 citado por Peña-Casares (2021), en sus investigaciones, ha demostrado que el binomio acoso escolar y bienestar personal ha arrojado que existe relación entre dichas variables, ya que a mayor agresividad menor bienestar. Bajo este concepto se destaca la importancia de precautelar un estado óptimo de bienestar en los niños

que asisten a centros educativos y que en ocasiones a causa de la desorganización de la institución u otros causales pasan por alto actos de violencia o abuso escolar.

Pérez y Gálvez en 2017 citado por Balsells et al. (2019), enumera las dimensiones que promueven este concepto de bienestar y son:

1. Salud física y mental
2. afectividad, emociones y amor
3. buen trato y seguridad
4. construcción de vínculos basados en el respeto,
5. acceso a información y espacios de educación alternativos,
6. mejores condiciones económicas,
7. practicas de cuidado personal y de la comunidad,
8. actividades para el tiempo libre,
9. respeto a la diversidad,
10. independencia,
11. protección de la naturaleza.

Con la identificación de las dimensiones es preciso destacar que uno de estos es la educación, misma que, al igual que las otras dimensiones para cumplir con su objetivo deberán promoverse de manera temprana y oportuna.

Un concepto interesante sobre el bienestar en los niños nos menciona Sotomayor M. (2018), quien indica que para comprender este concepto se debe partir del entendimiento de su estrecha relación con niño y cuidador primario. También destaca el análisis de las relaciones interpersonales que el niño el análisis establece con las personas de su entorno, familia, docentes, vecinos, etc.

En cuanto al concepto de bienestar en la primera infancia es pertinente mencionar a Colacce, M. et al. (2018), quien indica que en Uruguay país latinoamericano 1 de cada 5 niños menores de 4 años aún se encuentran en situación de pobreza, dato que motiva investigaciones y varias acciones con la finalidad de mitigar esta situación. Este dato promueve identificar las causas y privaciones que tiene este grupo poblacional que dificultan obtener bienestar en este grupo poblacional.

Este mismo autor menciona que el déficit en los primeros años de vida puede significar reducciones de bienestar en el futuro, con consecuencias permanentes a lo largo de

la vida. Concepto que sin duda motiva a la búsqueda de un óptimo modelo organizacional que promueva el ingreso y permanencia escolar de niños y niñas de la primera infancia, considerando el acceso a la educación como derecho del niño que promueva su bienestar.

Coincide con este concepto Boo, F. L. (2017), quien aporta que, el bienestar en los niños de educación inicial abarca diversas dimensiones que al ser contempladas en esta primera fase educativa aportan a una mejor calidad de vida.

El bienestar incluye la salud física de los niños, crucial para su crecimiento y desarrollo, así también el bienestar emocional es vital para que los niños desarrollen habilidades sociales y formen relaciones a través de un entorno de crianza favorable.

Las habilidades cognitivas, incluyendo el lenguaje y las capacidades de aprendizaje, son componentes críticos del bienestar. Además, la presencia de un cuidado cariñoso puede mejorar el desarrollo cognitivo al promover comportamientos y actitudes positivas hacia el aprendizaje, por tanto, el rol del docente tiene relación directa con su bienestar.

A saber, de Boo, F. L. (2017), la situación socioeconómica baja de un niño afecta negativamente en su bienestar, así como también el nivel académico de la madre y por ende un alto riesgo de vulneración de derechos por violencia familiar.

En sentido es preciso indicar que los niños y niñas que asisten a los centros de educación inicial municipal proceden de familias con una situación socioeconómica baja, lo que conlleva a crear un modelo organizacional que mitigue esta desventaja, adaptándose a estas necesidades.

Según los datos de la Encuesta Longitudinal del Bienestar en Uruguay, los niños que se encontraban en el primer grado de la escuela pública en 2004 experimentaron mejoras para el año 2011 en su rendimiento, mismos que cumplieron con cuatro dimensiones que promueven el bienestar como: acceso a recursos, nutrición, educación y vivienda.

Esta encuesta nos indica algunos indicadores que influyen en el bienestar de la primera infancia tales como: características del hogar y la vivienda, embarazo, salud, nutrición, prácticas de crianza, desarrollo psicomotriz del niño, la inversión realizada por los padres, la salud del niño, los antecedentes familiares, la transmisión intergeneracional de habilidades y las condiciones de vida en la primera infancia.

El bienestar de los niños dentro del ámbito educativo según Alcina R. et al. (2021), se lo desarrolla a través de la educación emocional, misma que refiere varios modelos entre ellos el *modelo de competencias para la vida y bienestar*, este modelo basa su concepto en el bienestar emocional el cual se construye mediante la voluntad y el cultivo de una actitud optimista, crítica y objetiva a lo largo de la vida.

Desde esta perspectiva, se parte del supuesto de que la mejor forma de contribuir al bienestar general es desarrollando nuestro propio bienestar emocional. Por tanto, en sí mismo el bienestar de los miembros de un modelo organizacional en educación inicial se verá reflejado en el bienestar de sus estudiantes.

Este mismo autor nos indica que la falta de bienestar a nivel educativo trae consigo un alto índice de acoso o la violencia escolar. En este sentido las habilidades sociales y emocionales se han mostrado como una estrategia de prevención efectiva y valiosa a los casos de acoso escolar, por tanto, dentro del perfil docente deben contar como principal característica en el modelo organizacional educativo.

La educación emocional genera bienestar en toda una institución que tiene como principios esta metodología misma que debe impartirse desde la educación inicial y con constantes capacitaciones a todos los miembros que forman parte de una institución educativa.

El bienestar en centros de educación inicial según Medina de la Maza et al. (2017), se debe ver reflejado en los ámbitos físico como la asistencia a las necesidades básicas del

cuerpo como ir al baño, alimentación, atención en salud, etc. El ámbito emocional y afectivo, en donde los miembros del modelo organizacional de la institución deben fomentar en los niños destrezas para identificar y expresar las emociones de manera apropiada, así como la habilidad y resolución de conflictos. Finalmente, el ámbito social que debe promulgar la cooperación, la empatía y el respeto hacia los demás.

Un aspecto relevante que menciona este autor es que el bienestar en un centro de educación inicial involucra a todos los miembros de la institución, es decir: niños, maestros, directivos, padres y madres, Equipo de Atención Temprana, etc. Por tanto, una vez más se ve reflejado en la literatura como el bienestar del niño tiene relación directa con un modelo organizacional.

En función de lo mencionado anteriormente, estos conceptos se fortalecen en lo manifestado por Losada-Puente, L. et al. (2022), el cual la influencia profunda del bienestar en el entorno escolar en la niñez y en el crecimiento de los adolescentes a lo largo de su ciclo de vida. Se posiciona como una de las dimensiones particulares de mayor relevancia que promueve el desarrollo de los estudiantes.

Modelos organizacionales aplicados a la educación inicial:

En educación inicial la aplicación de un modelo organizacional es determinante para un buen desenvolvimiento en términos de gestión educativa, tal como lo dice Pizarro, V. P. P., & Álvarez, J. C. E. (2021), en este sentido los componentes de este modelo deben adaptarse a las necesidades del centro educativo como la estructura en gestión del talento humano.

De manera específica un factor crítico en la interacción del personal, es la comunicación. Por tanto, un modelo educativo debe tener la capacidad de fomentar la colaboración y trabajo en equipo.

A su vez se reitera la capacidad de adaptabilidad del modelo a políticas educativas, cuya finalidad radica en la optimización del recurso y la implementación de programas centrados en el bienestar del niño.

Se destaca que un modelo organizacional en la comunidad educativa brinda los procesos adecuados para la dinámica positiva entre todos sus miembros. Tal como lo dice De La Cruz Lino (2019), En la dimensión organizacional-operativa se toma en cuenta la interrelación de la autoridad educativa, con los docentes, padres y representantes de los educandos.

En esta dimensión, se considera de gran importancia la prevalencia de valores, cualidades, actitudes y aptitudes, que se reflejan en todas las acciones y gestiones tanto dentro como fuera del entorno escolar. Esto lleva a la conclusión de que las relaciones interpersonales son fundamentales para inspirar a los compañeros a mejorar sus interacciones, fomentando así la armonía y el sentido de pertenencia con el fin de alcanzar los objetivos institucionales. Además, los líderes educativos indican que, al mejorar las relaciones interpersonales, cuentan con las herramientas adecuadas y el personal idóneo para promover el bienestar de la institución, por tanto, el bienestar de los miembros de la comunidad educativa, dentro de la presente investigación, se prioriza el bienestar de los niños y niñas.

Parra Moreno et al. (2009), destaca la incidencia del modelo organizacional bien estructurado en una institución educativa, en donde recalca que un modelo que prioriza al estudiante mejora los resultados del aprendizaje al estimular entornos participativos y compromiso activos.

Así también destaca que, un modelo organizativo fomenta la colaboración entre educadores, administradores y partes interesadas de la institución educativa, lo cual resulta crucial para la formulación de estrategias educativas integrales que respondan a las variadas necesidades de los estudiantes.

El modelo organizacional sin duda debe contemplar la cultura organizacional, en este caso de un Centro de Educación Inicial, que según Pulgarín et al. (2017), la cultura organizacional refiere al conjunto de patrones de conducta, rutinas, valores y convicciones que influyen en nuestra manera de pensar, sentir y actuar cuando formamos parte de una comunidad de trabajo, esto es aplicable dentro de la comunidad educativa.

La cultura organizacional es un factor determinante del comportamiento de los miembros de la comunidad educativa, lo que facilita que estos centros de educación inicial obtengan una mayor colaboración por parte de sus miembros para cumplir con los objetivos estratégicos relacionados con el bienestar de los niños y niñas.

Bajo este concepto, el cambio de una estructura organizativa tradicional en educación inicial, resultará en un cambio en el comportamiento de las personas dentro de la comunidad educativa, generando bienestar a nivel de toda esta comunidad.

Es importante mencionar que, dentro de una cultura organizativa centrada en la innovación, sus miembros reciben respaldo en el proceso de concepción de nuevas ideas, mantienen el entusiasmo ya que tienen la confianza de que cometer un error o enfrentar un fracaso en el proceso de innovación no será objeto de castigo ni juicio. La confianza de los miembros de una comunidad educativa se sustenta en la motivación proporcionada por los directivos, quienes comprenden que el bienestar de la comunidad en este caso comunidad educativa, facilita el logro de las metas del centro de educación inicial.

Es importante mencionar a López, N. y Linares, Á. (2020) las cuales indican que las instituciones educativas no deberían ser contempladas únicamente como una estructura de roles; más bien se da debe observar como una comunidad social unida a lo largo del tiempo por su manera de relacionarse, sus valores, su cultura y su dinámica como tal. Con esta aclaración el término de modelo organizacional abarca toda la caracterización propia de una institución educativa.

También se señala que la estructura organizacional implica la asignación de tareas, la configuración de unidades organizativas y los procedimientos formales para la toma de decisiones y la coordinación de actividades. En cuanto a la estructura formal, las escuelas tienden a seguir un patrón común debido a su pertenencia a un mismo entorno. La mayoría de las escuelas en España se dividen en etapas, ciclos y cursos, y cuentan con órganos de coordinación (como equipos de ciclo y comisiones de coordinación pedagógica) y de gestión (incluyendo el equipo directivo, equipo docente y el consejo escolar).

Es preciso mencionar a Unda-Villafuerte, F. y Lupano-Perugini, M. (2019), quienes nos indican que una institución educativa puede tanto fomentar como restringir el desarrollo completo de niños y adolescentes, se encuentra dentro del marco de las instituciones que tienen un impacto positivo. En este contexto implica como responsables a todos sus miembros como: profesores, estudiantes, padres y madres de familia, y personal administrativo, mismo que, bajo un modelo organizacional óptimo facilitan el desarrollo integral y saludable de sus estudiantes.

Un dato muy decisivo en el estudio de Unda-Villafuerte, F. y Lupano-Perugini, M. (2019) nos muestra que los estudiantes con un bienestar psicológico óptimo pertenecen a instituciones educativas cuyos miembros de su modelo presentan dentro de su perfil: la gratitud, el reconocimiento y el perdón cuando era apropiado, y definían el logro como el resultado del esfuerzo, la determinación y la valentía. Además, contaban con un plan de vida, autonomía en la toma de decisiones y mantenían relaciones empáticas y una comunicación asertiva.

Warsono, H., & Dwimawanti, I. H. (2016) en su artículo de investigación " The Model Organization of Early Childhood Education in Organizational Capacity Development" analiza los factores clave que determinan la capacidad organizativa en la educación inicial. Como principales hallazgos se detallan:

Capacidad operativa: Valora las destrezas de los directivos y docentes de un centro educativo, la adecuada infraestructura, recursos disponibles, fuente de financiamiento, mallas curriculares, considerados elementos básicos de una estructura organizacional.

Capacidad de gestión: Enfatiza el papel del liderazgo en las instituciones educativas, subrayando que un liderazgo eficaz es vital para el logro de los objetivos educativos y la dirección efectiva del personal.

Infraestructura y entornos educativos: Estos espacios deben cumplir con normas de calidad, ya que son claves para propiciar un óptimo aprendizaje.

En este punto es preciso indicar que, el Ministerio de Educación (2017), con sus estándares de gestión escolar y sus dimensiones nos permiten visualizar un modelo organizacional dentro de la gestión educativa en todos los niveles de educación en el Ecuador y son:

Gestión administrativa: organización institucional, desarrollo profesional, información y comunicación, infraestructura, equipamiento y servicios complementarios.

Componente enseñanza aprendizaje: se articula con el área pedagógica y bienestar estudiantil.

Convivencia y cooperación interinstitucional: Para cubrir la seguridad escolar y gestión de riesgos.

Estas dimensiones dentro del modelo educativo ecuatoriano nos muestran líneas claras sobre las cuales también se puede fortalecer un modelo organizacional en educación inicial.

Rol del director dentro de un modelo organizacional en educación inicial:

El director deberá contar con una formación especializada que le permita asumir de forma competente las funciones de su cargo. Desde el punto de vista de la socio formación, Herrera Meza y Tobón (2017) señalan seis ámbitos de competencia: el académico, el desarrollo personal y profesional en un equipo de trabajo, el clima organizacional y las

relaciones interpersonales, el desarrollo institucional, la gestión de los recursos y materiales y la vinculación con la comunidad educativa.

El análisis realizado por Castillo García et al. (2020) señala que el director debe desarrollar al menos diecisiete actitudes, a saber: contar con objetividad, trabajar duro, actuar como árbitro ante las faltas de consenso y posibles conflictos, estar informado de la situación del centro y el marco legal, servir de modelo para los profesores, estar al día de la realidad de los alumnos y sus familias, haber adquirido una formación específica, contar con el apoyo de la comunidad educativa, demostrar empatía hacia personas que puedan contar con opiniones diferentes, saber relacionarse de forma adecuada con las personas, ser paciente ante las adversidades, ser un buen compañero de trabajo, demostrar liderazgo educativo, saber escuchar a los demás, ser decidido para seguir un plan de actuación, mostrarse resolutivo ante la solución de problemas y ser reflexivo sobre las actuaciones propias.

Como puede observarse, se trata de una extensa lista de atributos y competencias asignadas a una única persona. En cuanto a las buenas prácticas de un director, Castillo García et al. (2020) indica aspectos referentes a la organización y gestión, las nuevas tecnologías, las prácticas docentes, la atención a la diversidad y la orientación, y la relación con las familias.

Según Papic (2019), El liderazgo directivo implica una comunicación efectiva entre el líder y los miembros del grupo, así como la garantía de canales de comunicación eficaces.

Para consolidar una óptima aplicación de un modelo educativo es esencial la socialización de sus componentes con el personal que conforma un entorno educativo, esto consolida el sentido de pertenencia a este espacio.

A su vez López, N. y Linares, Á. (2020) quienes indican que el liderazgo debe situar el aprendizaje en el centro de la vida escolar y poner al servicio de dicho proyecto las estructuras organizacionales, abogando por planteamientos democráticos, visualizando la figura del director como el miembro del modelo organizacional con la competencia decisoria.

Un dato determinante nos menciona Warsono, H., & Dwimawanti, I. H. (2016) quienes definen que el liderazgo sólido como un factor determinante en el éxito organizacional. Los líderes deben contar con un conjunto diverso de competencias, que incluyen habilidades de gestión, capacidad para realizar evaluaciones y la aptitud para motivar al personal.

Rol del docente dentro de un modelo organizacional en educación inicial:

El docente como miembro de un modelo organizacional en educación inicial destaca por compartir y relacionarse la mayor parte de la estadía del infante en el centro de educación inicial, además de ser la principal fuente de intercambio de experiencias y conocimientos que llevan al aprendizaje.

En este sentido, Muñoz, A. (2019), nos menciona que la calidad educativa de un centro de educación inicial radica principalmente en el docente, debido a que, un docente emocionalmente competente experimentará un mayor nivel de bienestar personal y elegirá un enfoque educativo asertivo, estas mismas competencias emocionales deben verse reflejadas en el perfil del docente para llegar a la esperada educación de calidad.

También nos indica que el trabajo de la gestión de las emociones y del bienestar personal se convierte en un elemento básico para favorecer el desarrollo integral del alumno. En definitiva, la inteligencia emocional del docente guarda relación directa con el bienestar de sus alumnos, misma que se espera se ajuste a las necesidades y retos propios de este ámbito para generar una educación de calidad.

Del mismo modo Losada-Puente, L. et al. (2022), destaca que el bienestar de los docentes puede influir en su capacidad para brindar un entorno de aprendizaje positivo y de apoyo, lo que a su vez puede afectar el bienestar y el rendimiento académico de los estudiantes.

Coincide con este concepto Warsono, H., & Dwimawanti, I. H. (2016), quienes mencionan al docente como agentes fundamentales en la mejora de la calidad educativa, tienen la responsabilidad de promover el desarrollo de la ciencia, la tecnología y el arte, al tiempo que desempeñan un papel esencial en el servicio a la comunidad educativa.

De acuerdo con Perez-Gonzalez et al. (2023), una de las cualidades primordiales que se espera en un profesor es la inteligencia emocional. Se señala que esta capacidad personal facilita a los docentes la toma de conciencia de sus propias emociones y las de los demás.

La inteligencia emocional en un docente se evidencia ante su respuesta a situaciones cotidianas dentro del ámbito educativo, es decir su versatilidad para la resolución de conflictos en donde el estrés juega un papel protagónico. Por ello la formación y el cuidado del docente en sus habilidades blandas es vital para crear espacios educativos armónicos.

Otro dato importante nos indica que, la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) y OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos), se encuentran en el proceso de replanteamiento de los planes de estudios o capacitaciones de los docentes, en donde como principal temática sería el mejoramiento de los comportamientos socioemocionales de manera especial en docentes en su formación inicial como en docentes con años de servicio.

En el estudio de Bardach et al., (2022) las características psicológicas desempeñan un papel esencial en la selección y el reclutamiento de individuos para la formación inicial de docentes y para la profesión docente, por tanto, la consideración de estas características es directamente proporcional al bienestar que se puede promulgar en la comunidad educativa, cuando se considera profesionales docentes bajo esta caracterización no cognitiva. Por tanto, estas características son pilares para una enseñanza efectiva. En el caso de la educación inicial la promulgación de esta enseñanza genera aprendizajes significativos en niños y niñas.

Otro dato interesante nos indica Bardach et al., (2022), el cual indica, que la inteligencia emocional ha sido identificada recientemente como una de las características psicológicas clave de los docentes en las que deben enfocarse las actividades de desarrollo profesional debido a sus posibles beneficios e implicaciones educativas. Por tanto, este concepto alimenta el perfil que debe cumplir un docente en educación inicial priorizando rasgos psicológicos.

Bajo los conceptos anteriormente mencionados Medina de la Maza et al. (2017), refleja en su literatura como el bienestar del niño dentro del aula depende del docente manifestando que cada niño y cada niña, en sus primeras etapas de escolarización, tiene derecho a establecer unas relaciones afectivas ajustadas, seguras y estables con la maestra o el maestro en consecuencia el aspecto psicológico y emocional del docente juega un papel determinante para lograr estas relaciones sanas y seguras con los estudiantes.

Rol de los padres de familia dentro de un modelo organizacional en educación inicial:

Dentro de la comunidad educativa los padres de familia tienen un papel fundamental en el desarrollo de los niños y niñas. En este sentido según Risti (2022), los niños que no tienen la oportunidad de adquirir habilidades para gestionar sus emociones a través de una crianza positiva pueden experimentar dificultades en su adaptación y funcionamiento, lo cual puede afectar su desempeño académico, salud mental, comportamiento y relaciones sociales.

Este autor caracteriza la crianza a través de su tipología, indicando que existen cuatro tipos o estilos de crianza, mismos que pueden aportar a la personalidad de los niños y niñas. Tenemos el estilo autoritario en donde la mayoría de niños que se desarrollan bajo este tipo de crianza suelen experimentar una falta de confianza en sí mismos y pueden mostrar comportamientos como hostilidad, agresividad, sumisión, vulnerabilidad e inseguridad.

El estilo democrático promulga una mayor confianza en sí mismos, autonomía y empatía, confían en sus habilidades, pero no están constantemente en una competencia

desmedida con los demás. En el estilo permisivo los niños tienden a ser rebeldes, impulsivos, dominantes y muestran inseguridad, además de que no se conforman fácilmente. Por tanto, el reflejo de la crianza de niños y niñas sobre todo en la primera infancia evidencian comportamientos de los progenitores o adultos a cargo.

Bajo estos conceptos de crianza se destaca que la principal cualidad que deben tener los padres de familia y los actores involucrados en el desarrollo de niños y niñas es la paciencia, lo que conlleva a la aplicación consciente de esta habilidad mediante la regulación de sus emociones, controlar y manejar de manera acertada momentos de tensión.

2.3 Marco conceptual

Relación entre un modelo organizacional y un centro de educación inicial:

Cuando se mencionan a los modelos organizacionales en centros educativos es preciso mencionar a Salazar M. (2006), quien indica que parte fundamental del éxito de un modelo organizacional parte del liderazgo, cuyo concepto debe evidenciarse en ciertos roles de la jerarquía organizacional de una empresa como de un centro educativo, con caracterizaciones a nivel ético y de valores.

Bajo este concepto el líder que se presenta dentro de un modelo organizacional no solo debe mantener características y habilidades para cumplir la meta de un centro educativo, sino que también es imperante conocer sus lineamientos sobre sus creencias e ideales que orientan su actuación en el centro escolar. Estas creencias influyen en la toma de decisiones y determinada la cultura organizativa.

Con esta premisa cabe indicar que la toma de decisiones en el quehacer diario en un centro de educación inicial se liga al tipo de liderazgo que ejerce la máxima autoridad según su modelo organizacional. En el caso del director este asume diferentes roles, adquiere mayor protagonismo e impulsa la dinamización de sus colaboradores de manera principal a los docentes.

El director que usa el tipo de liderazgo transformacional, deberá contar con la capacidad de usar sus habilidades para incidir en cómo los profesores piensan e interactúan con los alumnos en el aula, es decir los resultados de un modelo organizacional se relaciona directamente con los estudiantes. Por tanto, un modelo organizacional cuenta con justificación sólida cuanto exista una mejora significativa en el proceso de enseñanza aprendizaje de los niños y niñas.

Según Sánchez-Muñiz et al. (2020), la calidad educativa tiene relación directa con la organización y gestión educativa por tanto una vez más se prioriza a las partes interesadas de un modelo organizacional que el caso de un centro de educación inicial hace referencia concreta a los actores encargados de liderar la gestión de aprendizajes, gestión escolar y desempeño profesional, para adaptarse a las demandas de la educación en esta era de rápidos avances científicos y tecnológicos que son dimensiones involucradas en una educación de calidad para el bienestar de niños y niñas en estos espacios de formación.

Lo imperante que manifiesta este mismo autor es que se requiere de una transformación organizacional que vincule todo el accionar de la dinámica educativa, como las funciones directivas, de docencia y administrativas, así como el sistema de interacción entre ellos.

Con este concepto se busca establecer un modelo organizacional que cuente con las herramientas necesarias que exigen los grandes avances tecnológicos en el ámbito de la educación, de manera especial a los niños y niñas en sus primeros años de vida.

La capacidad de generar buenas prácticas de interiorización de conocimientos es responsabilidad directa del líder del modelo organizacional, por ello debe administrar y asegurar la formación del profesor con el fin de que pueda desempeñar su función de manera eficiente, promoviendo un entorno de estímulos y refuerzos que garanticen el bienestar de los niños dentro del centro de educación inicial.

Este autor detalla de manera didáctica que el bienestar de los niños se promueve en un nivel de gestión educativa de calidad, indicando cuatro dimensiones: gestión pedagógica, gestión de convivencia y participación escolar, gestión administrativa y gestión de seguridad escolar.

Esta visión nos permite analizar las ventajas que conllevan el contar y actualizar de manera oportuna un modelo organizacional dentro de la gestión educativa, Sánchez-Muñiz et al. (2020), nos indica que estos modelos incorporan nuevos métodos y nuevas tecnologías que permiten facilitar el trabajo, produciendo cambios en la cultura organizacional y el desempeño de sus miembros, y de manera primordial posibilitan la sostenibilidad de los procesos educativos.

La importancia de un modelo organizacional que genere buenas prácticas que faciliten el proceso enseñanza aprendizaje, desde sus miembros, permite formar niños desde sus primeros años con bases sólidas en conocimientos, habilidades y aptitudes que le permitan desenvolverse en un contexto tan cambiante y que se transforma con rapidez.

El brindar un espacio de seguridad y bienestar en los centros de educación inicial sin duda aporta a lo que menciona Guevara Gómez et al. (2021), sobre la educación, el cual manifiesta que las instituciones educativas se encuentran entre los elementos más significativos para el desarrollo económico y social de las naciones.

Las motivaciones que puede deberse la transformación o mejora de un modelo organizacional puede reflejarse en lo que menciona Guevara Gómez et al. (2021), en cuanto a los tipos de factores que generan estos cambios. Pueden ser factores externos como: transformaciones sociales que emergen de las dinámicas sociales y como resultado de innovaciones introducidas en otros centros educativos. Los factores internos pueden ser: ajustes normativos, estructurales y cambios de objetivos.

Una vez que se identifica la motivación a la transformación de un modelo organizacional se destaca que el principal agente a considerar es el talento humano mismo que debe contar con competencias y con voluntad de aceptar e impulsar el cambio, ya que, implanta el cambio y permite la adaptación organizacional a los nuevos escenarios, bajo la mirada de la educación, el principal actor de cambio es el docente, cuyo contacto con los estudiantes es alto y es principal creador de experiencias de aprendizaje significativas para ellos.

Según Guevara Gómez et al. (2021), para tener una buena gestión del conocimiento es clave tomar en cuenta las experiencias dentro y fuera de la organización. En este sentido el contexto, los miembros del modelo organizacional y demás factores relacionados con la educación influyen en el desarrollo del conocimiento de niños en su etapa de aprendizaje.

Por ende, los modelos organizacionales tradicionales han quedado atrás, y las nuevas ideas se basan en la creación de organizaciones inteligentes que se caracterizan por aprender de forma continua a través de sus interacciones internas y externas de las partes interesadas de la organización.

En estos nuevos conceptos de modelos organizacionales aporta Martínez et al. (2022), quien nos dice que para mejorar la calidad del servicio en una institución educativa se debe considerar como punto de partida la organización de los principales actores de este proceso como son los directivos, docentes, alumnos, padres de familia, supervisores, asesores y personal de apoyo que permitan mejor la eficacia y la eficiencia, lograr la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa, es decir estos miembros de la organización educativa tienen como fin último ser actores estratégicos dentro de la búsqueda de una educación de excelencia.

Este mismo autor destaca que la gestión educativa requiere de una organización estructurada misma que permita identificar esa gestión como la satisfacción de determinadas

necesidades, ya sean personales o sociales, en función de intereses específicos, este concepto está íntimamente relacionado con el bienestar en el caso de los centros de educación inicial con niños que asisten a los mismos, en donde reciben algunos servicios que buscan satisfacer sus necesidades.

Relación entre un modelo organizacional y el bienestar de niños y niñas en educación inicial:

La educación tiene una relación positiva con el bienestar en los niños y niñas debido a que según Balsells M. (2019), la educación tiene un impacto positivo debido a su capacidad para desarrollar competencias y saberes fundamentales para el día a día y un buen desenvolvimiento en el entorno. Asimismo, la educación puede instruir a niños y niñas para tener mayores oportunidades dentro de las etapas de vida, lo que, a su vez, puede influir positivamente en su bienestar y desarrollo personal.

En un estudio realizado por Ramírez-Casas del Valle, L. et al. (2018), menciona que los niños perciben que su bienestar está vinculado a la manera en que aprenden, distinguiendo entre experiencias educativas divertidas, que se fomentan a través del juego, en contraste con situaciones donde prevalece la simple transmisión de conocimientos y una imposición autoritaria. Con esto se evidencia que el bienestar es interpretado por los niños, según los recursos y actitudes percibidas de parte de los miembros de la comunidad educativa.

Así también, un dato que destaca la relación entre el bienestar de los niños y un modelo organizacional de la comunidad educativa es el que menciona Jaume, M. (2019), el cual resalta que, el bienestar de los estudiantes depende del replanteamiento de la organización escolar, debido a que, uno de los principales objetivos de una institución educativa es permitir que los niños vivencien el bienestar en todas sus dimensiones.

Los miembros del modelo organizacional en educación y su relación armónica influye en el bienestar de sus estudiantes, tal como lo menciona Hurtarte, C. et al. (2022), el cual

manifiesta que, las familias, los educadores y los compañeros desempeñan un papel esencial en el proceso de socialización durante el período escolar, ya que facilitan el desarrollo de habilidades de comunicación, comprender normas de comportamiento, desarrollo emocional. También cabe indicar que, si el niño se siente parte de la comunidad educativa esto fortalecerá su salud mental.

Este mismo autor nos menciona que la evaluación del bienestar de los niños que asisten a un centro educativo, podrá ser el reflejo de cómo funciona la estructura organizacional escolar, misma que puede ser reformada en el caso de que no se evidencie el bienestar en los estudiantes, con una intervención temprana con enfoque en el desarrollo humano y justicia social.

2.4. Marco histórico

Visión histórica del niño y su cuidador:

El inicio de la educación inicial puede considerarse una respuesta a la visión actual de cómo se plantea el aporte en el desarrollo de niños y niñas dentro la comunidad educativa.

Por ello es preciso mencionar a Martínez et al (2023), la cual indica que, la educación inicial evidencia una trayectoria histórico-cultural estereotipada y marcada por modelos hegemónicos y dominantes patriarcales. Entre estos modelos se puede destacar la histórica invisibilización de dos sujetos situados en el espacio público: las mujeres y la población infantil.

En sus inicios la educación inicial en el siglo XX revela una estrecha relación entre la educación inicial y el trabajo femenino, puesto que, la figura femenina se la concebía como la cuidadora de los niños en casa y quien realiza los quehaceres del hogar. Por tanto, se relaciona el cuidado de niñas y niños a la educación inicial y maternidad debido al sistema de inquilinaje, la beneficencia asistencialista y la empleabilidad de madres sustitutas por parte de las élites, en esa época.

Un punto importante a considerar es que, los enfoques pedagógicos en la niñez provienen en gran medida de pensadores como: Rosseau, Pestalozzi, Fröebel, Tolstoi, Dewey, Montessori, Ferrière, Cousinet, Freinet, Piaget, Claparède y Decroly curiosamente en su mayoría hombres, estos enfoques motivan al desarrollo formal de la educación inicial. Pese a ello desde el siglo XX, la tendencia femenina en la profesión de educación inicial se construye como una actividad similar a la crianza, naturalizando este concepto sin mayores cambios hasta la actualidad.

La educación inicial se origina a partir del concepto de cuidado, según lo señalado por Martínez et al. (2023), que busca proporcionar bienestar y garantizar el confort físico, psicológico y afectivo de los niños y niñas. Es innegable que, desde su nacimiento, los niños y niñas requieren ser cuidados. Sin embargo, el cuidado, que generalmente se asocia a una actividad femenina no remunerada, carece de reconocimiento y valoración social debido al vínculo afectivo que se desarrolla durante el período de gestación y el cuidado infantil.

Un dato importante es que Chile tomado como referencia a nivel de Sudamérica dentro del contexto actual en el ámbito de la educación inicial reporta que el 98% de estudiantes que cursan carreras en educación inicial, son mujeres. Este dato evidencia que hasta la actualidad la concepción del cuidado se relaciona directamente con la figura femenina.

En el caso de los Centros de Educación Inicial Municipal de cantón Cuenca, los datos no varían, las parvularias son más del 98%, generalizando está estadística a nivel nacional. Pudiendo concebir los conceptos que evidencia Martínez sobre la relación del cuidado materno y la educación inicial.

Por otro lado, lo mencionado por Gómez L. (2022), sobre los inicios de la educación inicial en México indica que la misma surge a partir de la inserción de la mujer en el mundo

laboral, conllevando al surgimiento del cuidado infantil, en los años 1935, 1937, en la presidencia de la primera mujer siendo autoridad en la ciudad de Iguala, México.

Ya en el siglo XX, se originan las denominadas estancias infantiles que en sus principios son espacios básicamente de cuidado para niños de primera infancia cuyas madres requieren el servicio para buscar un trabajo formal y cuyo principal beneficio es el ingreso a un seguro social, en procura de un bienestar tanto de la madre como de los miembros de su familia. Este autor genera la relación del cuidado infantil en estas estancias como espacios de bienestar y confort en toda la población que acceda a este servicio.

En 2007, el servicio de cuidado infantil amplía su cobertura aceptando a niños de hasta cuatro años de edad, cuyos principales beneficiarios son padres y madres solteras en trabajo informal, convirtiéndose en una oportunidad para la búsqueda de empleo y mejorar sus condiciones económicas.

En las últimas dos décadas, estas instalaciones de cuidado infantil han experimentado recortes significativos en su presupuesto, así como la eliminación de subvenciones y apoyos económicos. Estos cambios han tenido un impacto inmediato en la disminución de la asistencia escolar, ausencias prolongadas y el deterioro de las instalaciones y la gestión administrativa. Por lo tanto, es crucial destacar que la falta de estabilidad en la asignación y la adecuada gestión presupuestaria de los Centros de Educación Inicial puede afectar el bienestar de los niños y niñas, y también puede contribuir a la deserción escolar.

Desarrollo del modelo organizacional en la gestión educativa en la historia:

Martínez et al. (2022), citando a Cassasus (2000), nos presenta una reseña histórica que según la época y el contexto de la misma ha ido evolucionando en modelos organizacionales en la gestión educativa hasta la actualidad:

El modelo normativo que prevaleció en los años 50 y 60 hasta inicios de los años 70: la planificación inicia en un sentido lineal en donde se tenía como referencia los planes

nacionales de desarrollo que en muchas de las ocasiones no empataba con las necesidades reales de los estudiantes.

El modelo prospectivo desde inicio de los 70: se caracterizó por las reformas profundas y masivas ocurridas en Chile, Cuba, Colombia, Perú, Nicaragua en el ámbito educativo, en donde la investigación era la base para la toma de decisiones.

El modelo estratégico, tiene su mayor vigencia desde mediados de los 70: Se considera el planteamiento de un centro educativo como una organización la cual dentro de su estructura cuenta con algunas partes como: los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros. Se plantean diagnósticos basados en el análisis FODA, como insumos que permitan la construcción de una misión y visión a nivel organizativo.

El modelo calidad total, desde inicios de los 90: Hace referencia a la planificación, supervisión y el proceso constante de mejora de la calidad en la educación, lo que implica la incorporación de la noción de calidad en la estructura organizativa.

El modelo de reingeniería: Se refiere a la reestructuración radical de los procesos organizativos, mismos que han agotado sus recursos para el desarrollo continuo de la organización educativa, considerando al sistema de medición de calidad como indicador de la satisfacción de necesidades de los estudiantes.

El modelo comunicacional, desde la segunda mitad de los 90: Plantea las redes comunicacionales como factor indispensable para la estructura organizacional.

Es factible afirmar que estos modelos son adecuados en función de las exigencias que las instituciones educativas enfrentan en relación al desarrollo económico, político y social, mismas que están relacionadas con la calidad de la organización educativa.

Según Sánchez, J. (2019), la educación en la segunda mitad del siglo XX, vista desde una perspectiva sociológica, considera que la escuela desempeña el papel de facilitar la socialización al percibirla como la entrada que permite superar la individualidad. Asimismo,

se encuentra estrechamente integrada en el conjunto social, siendo una parte integral de dicho sistema; es esencialmente un subsistema diseñado para integrar a los individuos en el statu quo. Más tarde, influenciada por diversos teóricos de orientación marxista, se conceptualizó la escuela como un espacio destinado a reproducir las ideas dominantes y legitimar la división social del trabajo.

Por tanto, la base de la comunidad, a través de los años se fortalece desde la organización escolar misma que a lo largo de los años se ha transformado y requiere a la vez adaptarse a estos cambios, iniciando por un modelo organizacional que procure el bienestar de sus estudiantes dentro de la sociedad.

2.5. Marco legal y normativo

El bienestar de los niños sin duda ha sido uno de los temas más tratados a nivel internacional por ello existen varios acuerdos internacionales, actas y documentos oficiales de organismos internacionales cuyo principal objetivo es velar por el bienestar y calidad de vida de niños y niñas.

Bajo esta premisa se permite enumerar algunas de las organizaciones dedicadas a lo mencionado anteriormente:

La Convención sobre los Derechos del Niño (CDN):

Adoptada en 1989 por las Naciones Unidas, representa uno de los tratados internacionales más significativos concernientes a los derechos infantiles. Esta convención abarca un amplio espectro de derechos para los niños, que engloba desde el derecho a la vida, la salud, la educación, hasta la protección contra la explotación y el abuso. Se detallan los artículos que hacen alusión al bienestar relacionados con el ámbito educativo:

Artículo 28 - Derecho a la Educación: Este artículo establece el derecho del niño a la educación. Estipula que los Estados partes deben garantizar que todos los niños tengan acceso a una educación primaria gratuita y obligatoria, fomentando el desarrollo pleno del individuo.

Artículo 29 - Objetivos de la Educación: Este artículo reconoce que la educación debe orientarse hacia el desarrollo de la personalidad, las habilidades, la creatividad y el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales. También enfatiza la importancia de la educación en la preparación de ciudadanos que aporten de manera positiva a la sociedad.

Artículo 31 - El Derecho al Descanso, el Ocio, el Juego y la Recreación: Aunque no se refiere directamente a la educación, este artículo destaca la importancia del juego y la didáctica en el desarrollo de los niños, considerado el juego como eje estratégico en la adquisición de nuevos aprendizajes.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas:

También contemplan metas específicas relacionadas con el bienestar de los niños, como la erradicación de la pobreza, la garantía de educación de calidad y el acceso a servicios de salud.

De esta manera es pertinente mencionar los objetivos que se encuentran alineados a garantizar el bienestar en los niños:

ODS 1: Erradicación de la pobreza

ODS 2: Hambre Cero

ODS 3: Salud y bienestar

ODS 4: Educación de alta calidad

ODS 6: Agua limpia y saneamiento

ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas

ODS 17: Alianzas para alcanzar los objetivos

La Declaración de Ginebra sobre los Derechos de los Niños, adoptada inicialmente en 1924 y revisada en 1959, establece los fundamentos de muchos principios incorporados en la CDN.

La Declaración de los Derechos del Niño, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1959, define los principios esenciales de los derechos de los niños y ha ejercido un papel protagónico en el desarrollo de la CDN.

En la Declaración Universal de Derechos Humanos se puede citar algunos artículos que se relacionan al bienestar de los niños y la relación que esta tiene con el acceso a la educación:

Artículo 3: Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona.

Artículo 25: Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar.

Artículo 26: La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; promoverá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz.

En la década de los 80, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO y otros organismos internacionales han considerado la educación como el principal instrumento con el cual los gobiernos y demás organismos sociales, pueden fomentar el desarrollo integral de las sociedades, buscando subsanar las brechas y desigualdades existentes. Según Guevara Gómez et al. (2021).

En América Latina, el compromiso del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF para proteger al niño contra todo tipo de violencia está evidenciado en la convención sobre los derechos de los niños en el artículo 6 (2017); cada niño posee derecho a una calidad y estilo de vida adecuado para su desarrollo integral, cuerpo y mente.

UNICEF (2018), considera que, en Latinoamérica y el Caribe 1 de cada 2 niños sufren de castigo corporal en el hogar, por lo que, se evidencia un problema familiar y social; es sumamente relevante mencionar que para recoger investigación sobre actos de conductas agresivas en cualquiera de sus formas de expresión se debe tomar en cuenta el ente social, el país, fenómeno sociocultural de una comunidad o población, estilos o formas de vida y el acceso a la educación.

Para finalizar, la Declaración de Tashkent y Compromisos de Acción – Adopción mundial para transformar la atención y educación de la primera infancia (ECCE) (UNESCO, 2022).

La Constitución de Ecuador de 2008:

Funge hasta la actualidad y otorga una notable importancia al bienestar de los niños, reflejándolo en diversos artículos. Entre los artículos de relevancia, se pueden destacar los siguientes:

El Artículo 33, que establece el reconocimiento y garantía del Estado para que todas las personas, especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad, tengan acceso a servicios de salud de alta calidad, con un enfoque en promover el bienestar de la población, en particular el de los niños y niñas.

El Artículo 44, que proclama la educación como un derecho a lo largo de toda la vida de las personas y como un deber ineludible e inexcusable del Estado. Esto implica garantizar el acceso y calidad de la educación.

El Artículo 45, que establece el principio de la educación inclusiva, promoviendo la participación de todas las personas sin discriminación. Se presta especial atención a las personas con discapacidad y a los grupos de atención prioritaria, incluyendo a los niños.

El Artículo 46, declara el derecho de las niñas, niños y adolescentes a desenvolverse en un ambiente saludable e integral.

El Artículo 47, garantiza el acceso a la salud, seguridad social y una pensión digna, con un enfoque particular a grupos de atención prioritaria, se detalla: niños, niñas, adolescentes, personas con discapacidad y personas adultas mayores.

La ley Orgánica de Educación Intercultural (2021), establece los principios y organización del sistema en educación. El Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), actualizado el 22 de febrero de 202, declara aspectos esenciales como la evaluación, organización institucional y los niveles educativos (Gobierno del Ecuador, 2023).

El Acuerdo Ministerial del Ministerio de Educación (2018) establece la normativa para la autorización, funcionamiento y prestación del servicio educativo en los subniveles de educación inicial 1 y 2, definiendo los requisitos técnicos y pedagógicos para la apertura y operación de estos centros.

A su vez, el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), mediante el Acuerdo Ministerial MIES-2023-038 del 9 de agosto de 2023, expide la Norma Técnica para los servicios de atención a la primera infancia (0–3 años) y educación inicial, con el propósito de regular la oferta y garantizar la coordinación interinstitucional con el ente rector en educación, especialmente en los Centros de Desarrollo Infantil (CDI) y servicios municipales (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2023).

En el ámbito curricular, el Currículo de Educación Inicial (Ministerio de Educación, 2014) constituye el documento base que orienta la planificación pedagógica, mientras que el Currículo Priorizado de Educación Inicial (Ministerio de Educación, 2025) actualiza las competencias y destrezas esenciales, adecuándolas a los nuevos lineamientos nacionales.

Asimismo, los Lineamientos y Manual de Infraestructura Educativa (Ministerio de Educación, 2025) determinan los estándares de calidad que garantizan espacios seguros.

Se concluye con el Código de la Niñez y Adolescencia (2021) que destaca el derecho a la educación y vida digna de niños y niñas manifestando el marco de protección integral para este grupo de atención prioritaria.

En el ámbito local la Ordenanza de Creación, Organización e Implementación del Sistema de Protección Integral de Derechos del cantón Cuenca política pública de protección integral que incluye niñez y primera infancia.

En síntesis, este capítulo permite visibilizar la sistematización teórica y referencial realizada que constituye un aporte sustantivo al estudio del problema de investigación, pues reconoce los enfoques conceptuales, comparativos y normativos que sustentan la necesidad de un modelo organizacional en los Centros de Educación Inicial Municipales.

Con este robusto marco teórico referencial, se aporta con insumos claves para conformar el marco metodológico y con ello relacionar lo teórico con los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de investigación, obteniendo validez científica en el análisis de la información que se presenta en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación

Este capítulo expone la metodología de la investigación, estructurando el proceso de recolección, análisis e interpretación de datos. Se inicia con la operacionalización de variables y la matriz de consistencia científica metodológica, asegurando la coherencia entre los objetivos y los métodos aplicados. Luego, se presenta el enfoque, diseño y tipo de investigación, definiendo el paradigma metodológico adoptado. Se describen los métodos de investigación, incluyendo el cuestionario y la entrevista, empleados para obtener información clave de los actores dentro de la estructura organizacional de los centros de educación inicial municipales. Asimismo, se determinan la muestra y los criterios de selección, garantizando la representatividad de los datos.

Se finaliza con la interpretación y análisis de los resultados, contrastando los resultados con el marco teórico y con ello la formación de la discusión, insumo valioso para la formulación de la propuesta.

3.1. Operacionalización de variables y elaboración de matriz de consistencia científica metodológica:

Tabla 1

Matriz de Consistencia

PROBLEMA DE INVERSIÓN	PREGUNTAS DE INVERSIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	MARCO TEÓRICO
La falta de un modelo organizacional estructurado en los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca limita la creación de entornos educativos coherentes, seguros y afectivos	¿Cómo contribuir a promover el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales en el cantón Cuenca?	Diseñar un modelo organizacional que promueva el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales en el cantón Cuenca.	Determinar los fundamentos teóricos y referenciales sobre educación inicial y modelos organizacionales. Analizar modelos organizacionales en educación inicial. Diagnosticar el nivel de conocimientos, habilidades y	Un modelo organizacional estructurado y los procesos de los Centros de Educación Inicial Municipales. Su adecuada implementación favorece entornos educativos seguros, afectivos y bien organizados,	Dependiente: Bienestar de los niños de los Centros de Educación Inicial Municipales.	El bienestar en la educación temprana se refiere a la salud, la felicidad y la calidad de vida generales de los niños pequeños en entornos educativos. Abarca aspectos físicos, mentales, emocionales y sociales del desarrollo de un niño, con el objetivo de garantizar su crecimiento y desarrollo integral. Castillo, C., & Marinho, M. L. (2022).	Actividad física y salud del niño/a. Estado de ánimo y sentimientos del niño/a. La vida familiar y el tiempo libre del niño/a. Amigos/as. El colegio	% de bienestar en actividad física y salud del niño/a. % de bienestar en estado de ánimo y sentimientos del niño/a. % de bienestar en la vida familiar y el tiempo libre del niño/a. % de bienestar en amigos/as. % de bienestar en el colegio	Bienestar en niños y niñas de educación inicial. Modelos organizacionales aplicados a la educación inicial. Rol del director dentro de un modelo organizacional en educación inicial. Rol del docente dentro de un modelo organizacional en educación inicial. Rol de los padres de familia dentro de un modelo organizacional en educación inicial.

<p>para la primera infancia. Esta debilidad organizativa puede incidir negativamente en el bienestar físico, emocional y social de los niños y niñas. Por ello, surge la necesidad de diseñar un modelo organizacional que fortalezca la gestión institucional y promueva de manera integral el</p>	<p>características de la comunidad educativa</p> <p>Establecer el nivel de bienestar de los niños y niñas que asisten a los Centros de Educación Inicial Municipal</p> <p>Elaborar un modelo organizacional que promueva el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales en el cantón Cuenca.</p>	<p>incidiendo positivamente en el bienestar integral de los niños y niñas.</p>	<p>Independiente :</p> <p>Modelo organizacional para los centros de educación inicial municipales de Cuenca - Ecuador.</p>	<p>El concepto de modelo organizacional en educación inicial es crucial para el desarrollo de la capacidad de la organización. Este concepto correlaciona con el concepto de capacidad organizacional y es más integral cuando se aplica a la educación inicial. Warsono, H., & Dwimawanti, I. H. (2016).</p>	<p>Conocimientos específicos de docente, responsables y equipo administrativo</p> <p>Aptitudes y actitudes de docentes, responsables y equipo administrativo</p> <p>Clima laboral de docentes, responsables y equipo administrativo</p> <p>Relaciones entre los padres de familia y el responsable</p>	<p>% conocimientos específicos en los CEIM</p> <p>% aptitudes y actitudes en los CEIM</p> <p>% estado del clima laboral en los CEIM</p> <p>% responsabilidad de los padres de familia de los CEIM</p>
---	---	--	--	---	--	---

bienestar
infantil.

del centro de
educación
inicial de
docentes y
responsables

Relaciones
con el
personal del
centro de
educación
inicial
dirigido a
padres de
familia

Vínculos
afectivos con
sus hijos

Responsabili
dad
educativa de
los padres de
familia

Fuente: Elaboración propia

Operacionalización de las variables

Tabla 2

Operacionalización de las Variables

Tipo de variable	Variable	Definición	Operacionalización	Clasificación	Escala
Dependiente	Bienestar de los niños de los centros de educación inicial municipales de Cuenca-Ecuador	El bienestar en la educación temprana se refiere a la salud, la felicidad y la calidad de vida generales de los niños pequeños en entornos educativos. Abarca aspectos físicos, mentales, emocionales y sociales del desarrollo de un niño, con el objetivo de garantizar su crecimiento y desarrollo integral. Castillo, C., & Marinho, M. L. (2022).	Del cuestionario: Actividad física y salud del niño/a Estado de ánimo y sentimientos del niño/a La vida familiar y el tiempo libre del niño/a Amigos/as El colegio De la entrevista a los niños: Percepción de los niños	Cualitativa ordinal Cualitativa	Escala de Likert 1 al 5 Análisis temático

Independiente	Modelo organizacional para centros de educación inicial municipales de Cuenca-Ecuador	El concepto de modelo organizacional en educación inicial es crucial para el desarrollo de la capacidad de la organización. Este concepto correlaciona con el concepto de capacidad organizacional y es más integral cuando se aplica a la educación inicial. Warsono, H., & Dwimawanti, I. H. (2016).	<p>Del cuestionario:</p> <p>Conocimientos específicos de docente, responsables y equipo administrativo</p> <p>Aptitudes y actitudes de docentes, responsables y equipo administrativo</p> <p>Clima laboral de docentes, responsables y equipo administrativo</p> <p>Relaciones entre los padres de familia y el responsable del centro de educación inicial de docentes y responsables</p> <p>Relaciones con el personal del centro de educación inicial dirigido a padres de familia</p> <p>Vínculos afectivos con sus hijos</p> <p>Responsabilidad educativa de los padres de familia</p> <p>De la entrevista a los docentes:</p> <p>Perfil profesional</p> <p>Perfil personal</p> <p>Calidad educativa</p> <p>Corresponsabilidad padres de familia</p>	Cualitativa ordinal	Escala de Likert 1 al 4
				Cualitativa	Análisis temático

Fuente: Elaboración propia

3.2 Enfoque de investigación

Para la decisión del enfoque de investigación del presente estudio es importante destacar lo que indican Giesecke Sara Lafosse y Mercedes P. (2020), el valor científico en las investigaciones sociales no solo reside en la cuantificación de los hechos, sino también en la profundidad de la observación y de la descripción. Así también manifiestan la relevancia en la revisión de información documentada y profundidad de análisis de diversas fuentes, los conceptos, interpretaciones y el contexto.

A su vez es importante destacar la importancia del enfoque de investigación. Tal como lo indica Faneite, S. F. A. (2023) mencionando a Hernández-Sampieri et al. (2014) el enfoque de investigación es un proceso integral que abarca la aproximación, planteamiento, creación y abordaje del problema, como guía metodológica. En este sentido el enfoque de investigación del presente estudio, es mixto. Es decir, complementa la fiabilidad de los resultados con datos cualitativos y cuantitativos que pretenden abordar la pregunta de investigación.

La determinación de los diseños mixtos de investigación se selecciona en el orden que evolucionan las fases cuantitativa y cualitativa, sabiendo que, los diseños secuenciales se determinan cuando una fase precede a la otra y los diseños concurrentes cuando ambas se desarrollan a la par Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

Por tanto, la presente investigación corresponde a un diseño secuencial explicativo, en donde se desarrolla una fase cuantitativa que permitió recolectar diagnosticar el nivel organizacional y bienestar de los niños y niñas y; la fase cuantitativa que facilitó la profundización e interpretación de los resultados obtenidos en la fase cuantitativa.

También manifiestan los pasos de este enfoque:

Figura 4
Diagrama enfoque mixto de investigación



Fuente: Elaboración propia, a partir de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

En este estudio en lo que compete a la fase cuantitativa la recolección de datos se ejecutó con instrumentos diseñados que cuentan con su respectiva validez, determinando una medición y análisis estadístico de los resultados de alta confiabilidad. Estos resultados permitieron destacar relaciones directas entre las variables: modelo organizacional y bienestar de los niños, tal como lo destaca (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, citado en Faneite, 2023) en su concepto de fase cuantitativa.

La fase cualitativa permitió comprender la realidad educativa a partir de la experiencia y percepción de los actores involucrados, mediante la recolección de información sobre las variables del estudio. En este caso, la información obtenida de la comunidad educativa posibilita una comprensión integral de su dinámica

organizacional y aporta insumos sustantivos para la fundamentación del modelo organizacional propuesto.

En cuanto a la fase cualitativa, se especializa en obtener datos que permitan comprender a profundidad el contexto del objeto de estudio. En este caso, el análisis cualitativo permitió enriquecer la interpretación de los datos cuantitativos y la relación de las variables de la investigación, tal como lo indican Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2014).

El ámbito educativo conlleva fenómenos complejos y multidimensionales que forma significados con base al contexto en el que se desarrolla según lo indican Valle, Manrique y Revilla (2022). Con este concepto se refuerza que el diseño de un modelo organizacional en educación inicial se construya desde un enfoque mixto cuya conjugación de datos cuantitativos y cualitativos tratan de fortalecer la comprensión de los hallazgos encontrados.

Este enfoque tal como lo reitera Hernández-Sampieri et al. (2014), responde a la pregunta de investigación: ¿Cómo contribuir a promover el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca? y además genera nuevas reflexiones basado en la revisión de la literatura y la evidencia empírica.

Finalmente, Ortega (2018) resalta que una de las principales fortalezas del enfoque mixto es su capacidad para ofrecer una visión amplia y exhaustiva del fenómeno investigado, lo que permite delimitar con mayor claridad el problema de investigación, formular objetivos pertinentes y construir una base teórica sólida. En el ámbito educativo, esta aproximación adquiere especial relevancia, ya que la interpretación de las experiencias y percepciones de la comunidad educativa

constituye un elemento clave para el diseño de modelos organizacionales orientados al bienestar infantil.

3.3 Diseño y tipo de investigación

Dentro de la fase cuantitativa el diseño de investigación es no experimental de tipo descriptivo y de corte transversal. Esta elección se basa en la intención de observar y analizar los fenómenos dentro de su contexto natural, sin manipular deliberadamente las variables implicadas, en un momento determinado.

Para definir el diseño de investigación es importante destacar el concepto que nos ofrece Cabrera-Tenecela, P. (2023), el cual indica que, un diseño de investigación se deriva de un enfoque y precisa de un alcance. Lo conceptualiza como un plan de estrategias metodológicas reconocidas por la comunidad científica para enfrentar problemas de investigación. Con ello se alinea esta investigación científica.

En este sentido es preciso mencionar a Mousalli-Kayat, G. (2015), quien destaca que el objetivo de este diseño es observar, describir y analizar las relaciones entre variables tal como se manifiestan en la realidad, sin intentar establecer relaciones de causa y efecto. Se emplea este enfoque para explorar fenómenos, describir situaciones, identificar tendencias y establecer asociaciones entre variables. En esta investigación la variable independiente es el modelo organizacional para los centros de educación inicial municipales de Cuenca-Ecuador y la variable dependiente el bienestar en los niños.

Este concepto es fundamentado de igual manera por Arandes, J. A. T. (2013), el cual indica que, de un trabajo de naturaleza doctoral, por ejemplo, el mismo debe contener una revisión detallada y minuciosa de la génesis y evolución de la línea de estudio, cuando se usa el tipo de investigación no experimental.

En esta fase de tipo descriptiva, Alban, G., Arguello, A., et al (2020), indica que, busca descubrir las partes de una realidad, dando como consecuencia una realidad causal. Este mismo concepto prioriza la caracterización de la población de estudio.

A su vez Faneite, S. F. A. (2023), indica que la investigación descriptiva facilita la determinación de la estructura o la dinámica de las variables analizadas, ofreciendo datos organizados y comparables con los obtenidos de otras fuentes. Por tanto, esta caracterización debe ser verificable. Es importante precisar que, estas características deben estar organizadas y analizadas dentro del sustento de un marco teórico adecuado, el cual servirá de sustento a la investigación científica.

Este mismo autor manifiesta que este diseño ofrece una comprensión sólida al encajar adecuadamente en la situación examinada, abordarse de manera pragmática, mostrar sensibilidad hacia las expresiones de los individuos dentro del contexto considerado y ser capaz de representar toda la complejidad descubierta en el proceso.

Dentro del amplio campo educativo el conocer de primera mano los aportes de sus miembros facilita la elaboración de modelos organizacionales, la amplia gama de cobijamiento que ofrece este diseño sustenta los aportes de este estudio de investigación.

En cuanto a la fase cualitativa el diseño se desarrolló mediante un diseño no experimental, con un alcance descriptivo e interpretativo y corte transversal, utilizando la entrevista estructurada como técnica central de recolección de información. Este enfoque permitió analizar y comprender las percepciones, experiencias y significados que los distintos actores de la comunidad educativa otorgan a la gestión organizacional y al bienestar infantil, considerando sus contextos y vivencias particulares (Hernández-Sampieri, Fernández & Baptista, 2014;

Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020). El uso de este diseño resulta pertinente cuando el interés del estudio se orienta a comprender fenómenos educativos complejos desde la perspectiva de los actores involucrados, sin manipular deliberadamente las variables en estudio.

3.4 Métodos de investigación

En la presente investigación se adoptó el método empírico, propio de las ciencias sociales y educativas, el cual se fundamenta en la recolección directa de datos provenientes de la realidad, a partir de la observación sistemática de los fenómenos en su contexto natural, sin manipulación intencional de las variables. Este método permite aproximarse al objeto de estudio desde la experiencia concreta de los actores involucrados, favoreciendo una comprensión objetiva y contextualizada del fenómeno analizado.

Según López Falcón y Ramos Serpa (2021), los métodos empíricos posibilitan la construcción del conocimiento científico mediante el contacto directo con la realidad investigada, empleando técnicas como la encuesta y la entrevista para describir, analizar e interpretar fenómenos educativos. En este sentido, la encuesta facilita la obtención de datos cuantificables que permiten identificar características y tendencias relevantes del objeto de estudio, mientras que la entrevista aporta información cualitativa que profundiza en las percepciones, significados y experiencias de los participantes, enriqueciendo el análisis interpretativo.

En el método empírico tal como lo mencionan Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2014) se aplica como instrumentos válidos la encuesta y la entrevista, ya que nos permite obtener información confiable al obtenerla de primera línea de los actores involucrados.

En este método uno de los objetivos es conocer la situación actual del objeto de estudio, así como lo dicen Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), para contar con evidencia real del porque se genera una propuesta transformacional a partir de los resultados diagnósticos.

Un dato clave lo mencionan Baldeón, Sánchez y Vinuesa (2023), quienes afirman que el método empírico es de alta validez en el ámbito de la educación, ya que permite analizar sus fenómenos complejos como la gestión organizacional relacionado al bienestar infantil.

En coherencia con lo expuesto, el empleo de encuestas y entrevistas en la presente tesis permitió recopilar información válida, confiable y contextualizada de los actores educativos, fortaleciendo la base empírica del estudio y garantizando la validez interna de los resultados obtenidos. En consecuencia, el uso de estas técnicas confirma la orientación empírica del método de investigación aplicado, en concordancia con el enfoque mixto y los objetivos planteados en el estudio.

3.5 Técnicas de investigación

En relación a la fase cuantitativa, la encuesta constituye una técnica empírica fundamental en investigaciones educativas de enfoque cuantitativo o mixto, especialmente cuando el objetivo es describir características, niveles y tendencias de determinadas variables en una población específica. Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2014) señalan que la encuesta permite recolectar información estandarizada de un número considerable de participantes, garantizando objetividad, sistematicidad y posibilidad de análisis estadístico. En el contexto de esta tesis, la encuesta resultó adecuada para diagnosticar la gestión organizacional y el nivel de bienestar infantil.

En relación a la fase cualitativa, la entrevista estructurada se reconoce como una técnica que combina una guía temática previamente definida con la flexibilidad necesaria para profundizar en las experiencias, percepciones y significados de los participantes. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2020) y con la aplicación de esta técnica en el presente estudio se comprendieron fenómenos sociales y educativos complejos desde la perspectiva de los actores involucrados, favoreciendo una interpretación integral con los datos cuantitativos obtenidos.

3.5.1 Cuestionario

En la fase cuantitativa el instrumento que se denomina idóneo para recolectar información en esta investigación es el cuestionario.

El cuestionario según Meneses, J. (2016) genera información cuantitativa para análisis e interpretación estadística, a través de preguntas estructuradas dirigidas al objeto de estudio.

En este caso los siguientes miembros de la comunidad educativa intervinieron en la recolección de información a través de este instrumento: responsable de centro, docentes, personal administrativo (auxiliares de párvulos, cocineras y conserjes) y los padres de familia.

El tipo de preguntas son factuales es decir acogiendo el concepto que nos indica Meneses, J. (2016), estas preguntas obtienen información precisa y objetiva sobre un tema específico. Estas preguntas se caracterizan por tener respuestas definidas y específicas, evitando interpretaciones subjetivas.

Se aplicó la escala ordinal, lo que permitió identificar la percepción de la comunidad educativa, según Meneses, J. (2016), esta escala crea una clasificación o estructura de niveles para la variable basada en la intensidad con la que se manifiesta el atributo.

En esta técnica se usó un tipo de variable discreta, que según el mismo autor se refiere a una codificación específica misma que en el presente cuestionario contempla una escala de Likert con la siguiente codificación:

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

Para comprender de manera detallada, se precisa en el siguiente cuadro el registro y definición de los indicadores de las variables, mismo que se fundamentó en el cuadro de Jiménez, J. C., et al. (2006):

Tabla 3

Definición de los indicadores de las Variables del Cuestionario

Nombre	Indicadores	Definición del indicador
Docente	Información general	Datos básicos sobre el docente de educación inicial alineados a su trayectoria laboral.
	Conocimientos del docente de educación inicial	Capacidad que tiene un docente en relación con los conceptos, teorías, metodologías y prácticas pedagógicas específicas que son relevantes para trabajar con niños de educación inicial
	Aptitudes y actitudes del docente de educación inicial	Habilidades innatas y adquiridas, junto con las disposiciones emocionales y mentales, son aspectos que un educador posee y exhibe mientras enseña y cuida a niños de educación inicial
	Clima laboral del docente de educación inicial	Se refiere al entorno psicológico y social que caracteriza el lugar de trabajo del docente de educación inicial

	Relaciones con los padres de familia de educación inicial	Interacciones y vínculos que desarrolla el docente de educación inicial con los padres de los niños.
	Conocimientos del responsable de educación inicial	Conjunto de información, habilidades y competencias que posee el responsable de un centro de educación inicial.
	Aptitudes y actitudes del responsable de educación inicial, alineado al liderazgo y toma de decisiones	Habilidades y disposiciones del responsable dirigidas hacia la dirección efectiva del equipo educativo y la toma de decisiones fundamentadas.
	Clima laboral	Refiere al ambiente psicológico y social creado por el responsable en la comunidad educativa
Responsable del centro	Relaciones entre los padres de familia y el responsable del centro de educación inicial	Interacciones y vínculos que desarrolla el responsable de educación inicial con los padres de los niños.
	Relaciones con el personal del centro de educación inicial	Interacciones y vínculos que desarrolla el padre de familia con la comunidad educativa.
	Vínculos afectivos con sus hijos	Conexiones emocionales y relaciones íntimas que los padres establecen con sus hijos. Involucramiento en las actividades de desarrollo para sus hijos solicitado por el centro de educación inicial.
Padres de familia	Responsabilidad educativa	Involucramiento en las actividades de desarrollo para sus hijos solicitado por el centro de educación inicial.
Equipo administrativo	Conocimientos en su área	Información, habilidades y comprensión que una persona posee en su área de trabajo

Aptitudes y actitudes en su área de trabajo	Habilidades naturales y disposiciones mentales y emocionales que son necesarias para llevar a cabo las tareas de su área de trabajo
Clima laboral	Se refiere al entorno psicológico y social que caracteriza el lugar de trabajo.

Fuente: Elaboración propia

El cuestionario se aplicó a la comunidad educativa de los 12 Centros de Educación Inicial Municipal de Cuenca-Ecuador, bajo la siguiente especificidad:

Todo el universo de docentes, responsables de los centros, auxiliares de párvulos, conserjes y cocineras.

En el caso de los padres de familia, la determinación de la muestra al ser el grupo poblacional numéricamente más amplio fue indispensable.

El método de aplicación fue de forma electrónica, mismo que según Espinosa, V. M. A. (2016), este método más eficiente y novedoso de aplicar. Consiste en la muestra responde desde cualquier dispositivo con servicio de Internet, enviando el link del cuestionario creado en Google Forms.

Así también, según Espinosa, V. M. A. (2016) recomienda Google Forms por la gran variedad de opciones de flexibilidad y personalización. Para el presente estudio esta amplitud de opciones resultó de gran aporte para el análisis de los resultados.

Sin embargo, para reforzar este método, en este caso el investigador brindó las instrucciones de manera presencial a cada equipo de los 12 centros de educación inicial municipal, para garantizar que todos hayan realizado la misma y comprendido el objetivo de la misma.

En el caso de los padres de familia, a través de los docentes, se remitió el cuestionario en línea para su debida aplicación.

Los cuestionarios en Google Forms se enviaron a través del grupo de Whatsapp de cada centro de educación inicial municipal, con los siguientes enlaces:

Responsable: <https://forms.gle/w9ft5LbAVhNxqoLq8>

Docente: <https://forms.gle/tf8knx5Ki1urgrrr7>

Equipo administrativo: <https://forms.gle/gd9JZjrkwzKJgB49>

Padres de familia: <https://forms.gle/3DTUygNcwFPfUxWr6>

En cuanto al cuestionario aplicado para medir niveles de bienestar en los niños y niñas se determinó el uso de KIDSCREEN 27 dirigido a padres de familia, que según Aymerich, M. (2005), evalúa múltiples dimensiones del bienestar, incluyendo aspectos físicos, psicológicos, emocionales, la autopercepción, la autonomía, las relaciones familiares, el apoyo social, el entorno escolar, el rechazo social y los recursos económicos. El resultado obtenido en cada dimensión fue crucial para determinar el estado de bienestar general de los niños y niñas que asisten a los CEIM.

La versión en español del KIDSCREEN 27, compuesta por 52 ítems, fue sometida a una evaluación psicométrica rigurosa. Los resultados revelan que el instrumento posee componentes pertinentes a evaluar y una alta consistencia interna (alfa de Cronbach > 0,70) y bajos niveles de datos faltantes (menos del 5%), lo que confirma que esta herramienta es confiable y válida para medir el bienestar infantil.

El link del cuestionario en Google Forms es:

<https://forms.gle/t6RctSuCaDjeDj7X6>

Todos los cuestionarios estarán habilitados por 2 días posteriores a la visita del investigador a cada centro.

3.5.2 Entrevista

En el caso de los datos cualitativos se aplicó como instrumento de recolección de información, la entrevista. Tal como indica González, J. L. (2020), la entrevista genera una interacción que se activa por medio de una dinámica de preguntas abiertas y libres, de las cuales se obtiene información verbal y no verbal de la persona a la que se entrevista.

Este mismo autor recalca que la entrevista puede únicamente alinearse al método cualitativo debido a que, la información recolectada no es medible, más bien permite comprender la situación actual del entrevistado.

En esta investigación la entrevista detalló una guía con preguntas cuya finalidad fue analizar y categorizar el contenido de las respuestas de los entrevistados para identificar patrones, temas y significados relevantes, según lo afirmado por Suárez, I. T., et al. (2022).

Así también según la clasificación técnica de la entrevista de Suárez, I. T., et al. (2022), esta entrevista es estructurada debido a que las preguntas tienen un orden establecido y tiene una guía para aplicarla, por ello se la aplicó de manera individual con fines netamente investigativos.

La entrevista se realizó a una muestra representativa de los docentes de los 12 Centros de Educación Inicial Municipal y de igual manera a los niños.

En el caso de los docentes como actores principales dentro del ámbito educativo según el marco teórico referencial de la presente investigación y cuyas habilidades, aptitudes y actitudes se relacionan de manera directa con el bienestar de los niños que asisten a estos centros; se realiza como complemento del primer instrumento de recolección de información (cuestionario).

Este instrumento se aplicó cuando el docente no realizaba actividades propias de su quehacer educativo, para su mayor comodidad. Según López Estrada, (2011), un entorno de confianza y empatía es fundamental para que el entrevistado se encuentre con gran apertura para compartir información.

En el caso de los niños se consideró a los niños del nivel de pre básica de los 12 Centros de Educación Inicial Municipal, a quienes a través de su docente se les realizó tres preguntas sobre su estado anímico y un dibujo dentro del centro de educación inicial municipal.

En este apartado es indispensable precisar que los niños que asisten al nivel de pre básica oscilan entre los 4 y 5 años edad, cuyas destrezas dentro de su desarrollo incluyen la formación de frases entre 10 a 15 palabras y en el caso del dibujo están en la etapa pre esquemática, características que permiten una interpretación cualitativa básica de lo que el niño desea expresar.

Entre los 4 y 5 años, los niños comienzan a dominar sus habilidades de comunicación verbal y no verbal, las habilidades psicomotoras y el desarrollo cognitivo. Esto les permite expresar con mayor facilidad sus pensamientos y representaciones artísticas como lo dice Barberán, (2022).

En tanto como indica Plaza, (2022), el dibujo es una herramienta que permite a los niños expresar sus emociones, pensamientos y sentimientos de manera visual y creativa, facilitando la comunicación no verbal y ayudándolos a procesar sus experiencias internas, en este caso específico sus experiencias vividas en estos centros.

Por lo tanto, se destaca la diferencia entre estos dos instrumentos; la cual principalmente radica en la relación que se tiene con la muestra. Según Muñoz, T. G. (2003), en el cuestionario, el investigador emite directrices al grupo que al que se

aplicará este instrumento, diferente a la entrevista en donde las habilidades del entrevistador son las principales herramientas de obtención de información frente al entrevistado.

Bajo los conceptos en párrafos anteriores de estos instrumentos, el enfoque mixto nos permitió obtener integralidad en el proceso de recolección de datos, en donde tanto el cuestionario como la entrevista se complementan de tal manera, que la información recabada demostró sustento y fiabilidad en los hallazgos encontrados.

3.6 Determinación de la muestra y criterios de selección

Es pertinente manifestar que, la muestra según Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020), es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desea generalizar los resultados.

En el caso de la entrevista se utilizó el criterio de selección muestral, aplicado en los docentes mismos que, son los principales actores en un modelo organizacional educativo, la información que se pretende recolectar de este subgrupo de comunidad educativa claramente es indispensable para acercarnos a la resolución de la pregunta de investigación. Por ello en esta tesis en el caso exclusivo de los docentes se usa dos instrumentos tanto la entrevista y el cuestionario.

Este criterio es confirmado con lo que indica Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020), es fundamental que la elección de la población y la unidad de muestreo esté alineada con los objetivos y las interrogantes que guían tu investigación.

Se empleó un método de muestreo probabilístico en donde los elementos de la población tienen una probabilidad inicial igual de ser seleccionados para formar parte de la muestra. Esto se logra definiendo las características de la población y el

tamaño apropiado de la muestra, y luego seleccionando las unidades de muestreo de manera aleatoria. Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020).

En el caso del instrumento de investigación, el cuestionario, la selección de la muestra radica en la comunidad educativa de los 12 Centros de educación inicial municipal a excepción de los niños. Es decir, los responsables de los centros, docentes, auxiliares de párvulos, cocineras y conserjes serán parte de la recolección de información a partir de este instrumento.

En el caso de los padres de familia, para la determinación de la muestra se utilizó la aplicación RStudio, misma que según Avecillas, (2016), es una herramienta de alta demanda por investigadores y científicos, mismos que lo usan por su alta confiabilidad para obtener muestras de altas capacidades de análisis de datos.

Por tanto, usando RStudio, el tamaño de muestra ajustado para una población finita de 500 personas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, es aproximadamente 218. Por tanto, este es el número de padres de familia a los que se aplicó el cuestionario para obtener resultados representativos.

La razón por la cual los niños son excluidos en la aplicación del cuestionario, radica en la estructura del mismo y raciocinio relacionado a su edad que oscila entre 1 y 5 años, es decir, la naturaleza de su edad dificulta la resolución del cuestionario.

En el caso de la entrevista el criterio de la selección de los entrevistados radica en la información científica evidenciada en el marco teórico referencial en donde el actor principal de una comunidad educativa es el docente. Por tanto, de los 44 docentes de los centros se concluye en un número de 12 docentes a ser entrevistados, considerando que la entrevista, contiene 14 preguntas alineadas a recolectar información del docente.

Elaboración de los instrumentos de recolección de información	Investigador	Investigador	Bibliografía	X
ENTREVISTA				
Revisión y validación de los instrumentos de recolección de información por parte de la asesora asignada desde la UIIX	Investigador	Investigador-Asesora	Correo institucional y reuniones virtuales de asesoramiento	X
Aplicación del cuestionario a docentes, responsables, auxiliares de párvulos, conserjes, cocineras y padres de familia	Investigador	Investigador-docentes, responsables, auxiliares de párvulos, conserjes y cocineras.	Google Forms Transporte Tiempo Dispositivos con internet	X
Entrevista a los docentes y niños	Investigador	Investigador-docentes y niños	Hojas Bolígrafos Transporte Tiempo	X
Aplicación del cuestionario KIDSCREEN 27 dirigido a los padres de familia	Investigador	Investigador-padres de familia	Google Forms Transporte Tiempo Dispositivos con internet	X

Procesamiento de la información de los cuestionarios y entrevista	Investigador	Investigador	Diversas aplicaciones como: Google Forms, Atlas ti, entre otros.	X	
Análisis de datos obtenidos mediante el cuestionario	Investigador	Investigador	Aplicaciones tecnológicas	X	X
Análisis de datos obtenidos mediante la entrevista	Investigador	Investigador	Aplicaciones tecnológicas	X	X
Redacción de resultados y discusión	Investigador	Investigador	Aplicaciones tecnológicas. Experiencia del investigador		X

Fuente: Elaboración propia

3.8 Aplicación de los instrumentos

La aplicación de los instrumentos se llevó a cabo dentro de los plazos establecidos en el cronograma de ajustes previos de trabajo de campo. Las visitas se realizaron en los 12 centros de educación inicial municipal de manera presencial de parte de la investigadora. En presencia de la misma, todo el personal de cada centro contestó las preguntas del primer instrumento de recolección de información, cuestionario. En cada visita todos los miembros de la comunidad educativa estuvieron presentes, mismos que pudieron comprender las instrucciones previas al

llenado del cuestionario, garantizando que todas las respuestas sean contestadas para obtener información completa para su posterior análisis.

En el caso de los padres de familia, como se indicó en líneas anteriores, el cuestionario llegó a la nuestra seleccionada a través de los grupos de WhatsApp de cada nivel, se les indicó que al término de 2 días debían responder el cuestionario, mismos que cumplieron con el plazo sin observaciones.

En el caso de la entrevista; se llevó a cabo con total normalidad en donde una docente por cada centro de educación inicial municipal respondió las 14 preguntas planteadas en este instrumento, sin observaciones adicionales. Finalmente, en el caso de la entrevista dirigida a los niños de pre básica, las docentes de este nivel de educación inicial apoyaron para poder recolectar la información de manera conjunta con la investigadora, para el efecto en las 2 semanas de visita para aplicar esta entrevista ningún niño faltó a sus clases.

3.9 Procesamiento de la información

Para el cuestionario, es indispensable la revisión de la literatura en donde se determinó las dimensiones del cuestionario, mi experticia profesional en el ámbito educativo facilitó la selección de los criterios del instrumento de recolección de información. Así también en el caso del cuestionario aplicado a la comunidad educativa su validez y confiabilidad se efectuaron utilizando tanto el Alfa de Cronbach a través del software SPSS, en donde evidencia:

Responsables: $\alpha = 0.932$

Padres de familia: $\alpha = 0.923$

Equipo administrativo: $\alpha = 0.898$

Docentes: $\alpha = 0.85$

Es decir, una confiabilidad aceptable, midiendo un mismo constructo lo que facilita un procesamiento óptimo de información.

Según Rodríguez-Rodríguez, J. (2020), el alfa de Cronbach es una herramienta estadística que mide la fiabilidad de un cuestionario. Este coeficiente muestra qué tan relacionados están los ítems entre sí como un grupo. Un cuestionario es fiable si su alfa de Cronbach es de 0.70 o mayor.

La fiabilidad de un cuestionario es crucial en contextos educativos, según Lacave Rodero, C. (2015), donde se requiere medir con exactitud actitudes, percepciones o habilidades.

En el caso del cuestionario KIDSCREEN 27 tiene una confiabilidad alfa de Cronbach $> 0,70$, es decir valida la aplicación de este instrumento.

El análisis factorial aportó a que los ítems se agrupan coherentemente según los constructos teóricos subyacentes, destacados en el marco teórico referencial, así también cada ítem del cuestionario está directamente relacionado con los objetivos y pregunta de investigación.

Las preguntas del cuestionario son pertinentes al contexto y cada miembro de la comunidad educativa. Las definiciones y terminología de todas las variables son reflejadas de manera coherente y de fácil comprensión, esto aporta al diseño del cuestionario sea concreto y se evita que sea excesivamente largo, lo que facilita el análisis de la información recolectada.

La información es recolectada por hojas de cálculo de Google Forms, mismas que fueron procesadas en Microsoft Excel y SPSS última versión.

Para la entrevista se realizó guías de entrevistas para los docentes y niños basadas en la teoría y la literatura existente, se validan las respuestas de las entrevistas con datos obtenidos de otras fuentes fiables o mediante triangulación. Su

validez y confiabilidad se realizó a través de un comité de expertos, en donde se evidencia la consistencia y pertinencia de las preguntas estructuradas.

Las preguntas de la entrevista guardan relación con los hallazgos relevantes encontrados en el marco teórico referencial.

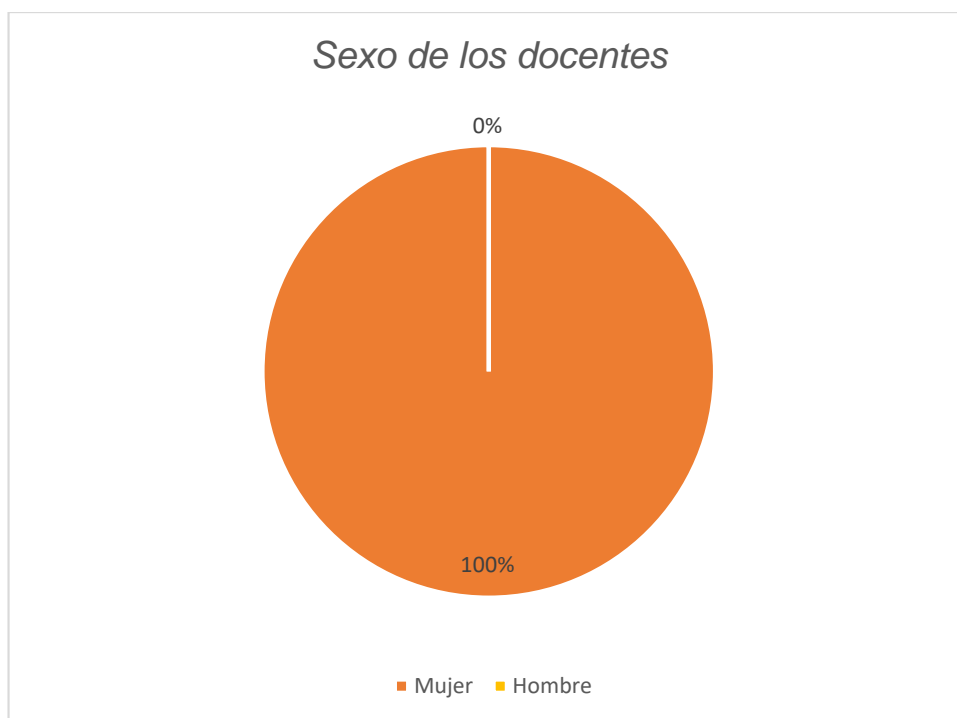
Las guías estructuradas para minimizar la variabilidad en la administración de las entrevistas, es clave para el diseño de las preguntas de investigación mismas que se encuentran directamente con la pregunta de investigación. Las preguntas son adaptadas a la experiencia y conocimiento de los entrevistados, estas son abiertas para obtener respuestas completas y específicas.

El ambiente de la entrevista fue cómodo y libre de distracciones, de hecho, la entrevista se realizó en el aula de cada docente para que sientan con la libertad de responder en un espacio conocido e identificado como propio.

Se realizó las transcripciones para garantizar que las respuestas se interpretan de manera coherente con los constructos teóricos. Se utilizó Atlas ti complementado con inteligencia artificial para el análisis de los resultados obtenidos.

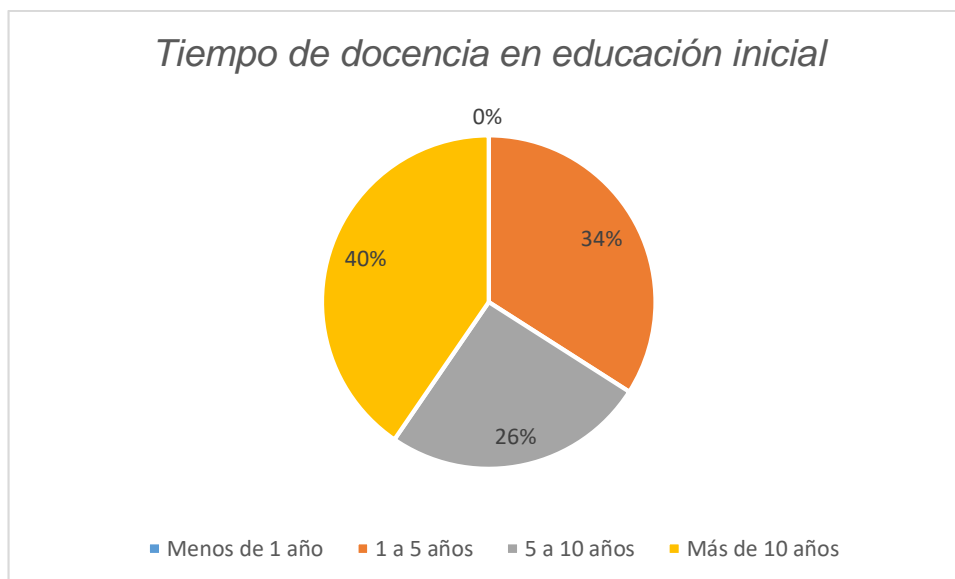
3.10 Análisis de los resultados en los datos obtenidos

Resultados cuestionario dirigido a los docentes

Gráfico 1*Sexo de los Docentes*

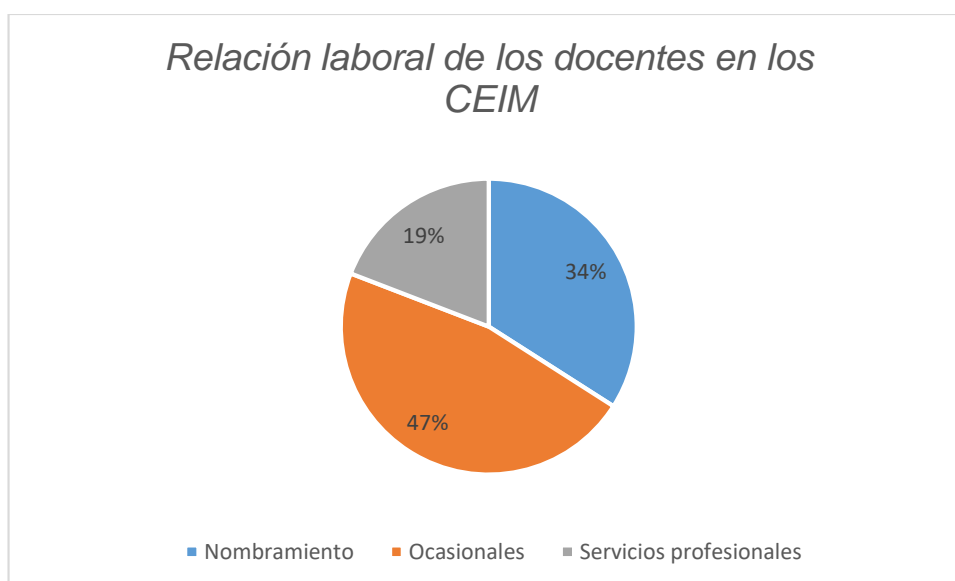
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El porcentaje obtenido nos indica la marcada selección de las mujeres por profesionales alineadas a la educación inicial siendo un factor socio cultural, que según Martínez et al. (2023), ha estado históricamente atravesado por modelos culturales y patriarcales que han vinculado el cuidado infantil al rol femenino

Gráfico 2*Tiempo de Docencia en Educación Inicial*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El alto porcentaje de experiencia profesional en educación inicial constituye un factor clave para la implementación de un modelo organizacional.

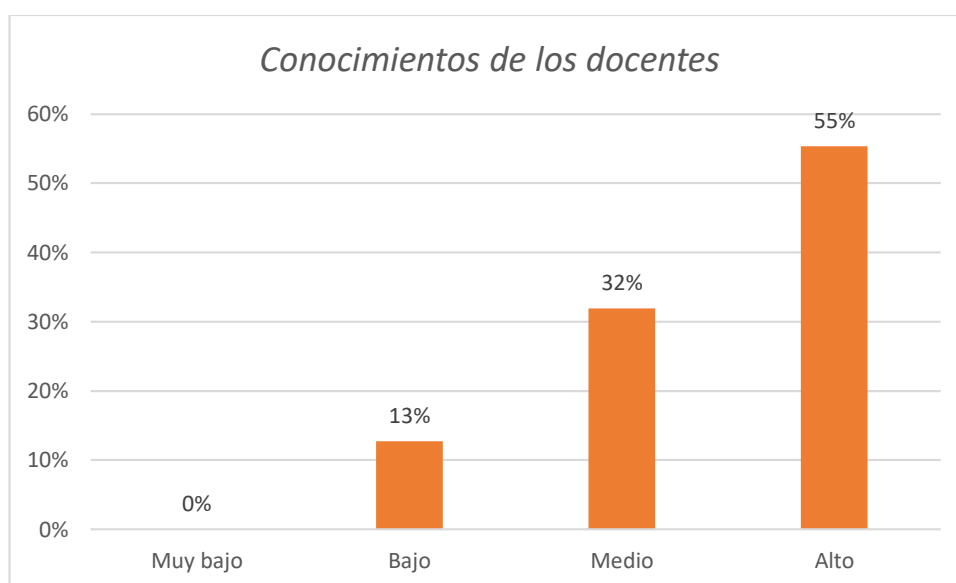
Gráfico 3*Relación Laboral de los Docentes en los Centros de Educación Inicial Municipales*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Este gráfico muestra que el 66% de los docentes en los CEIM no cuenta con estabilidad laboral, situación que puede afectar la continuidad de procesos pedagógicos y organizativos relacionados directamente con el bienestar de los niños a saber de Valero et al. (2021).

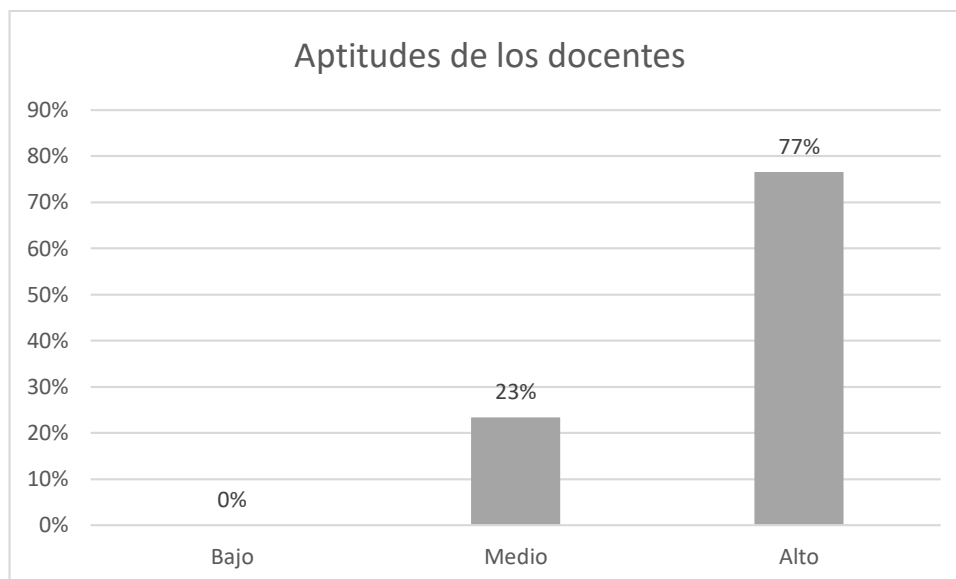
Gráfico 4

Conocimientos de los Docentes



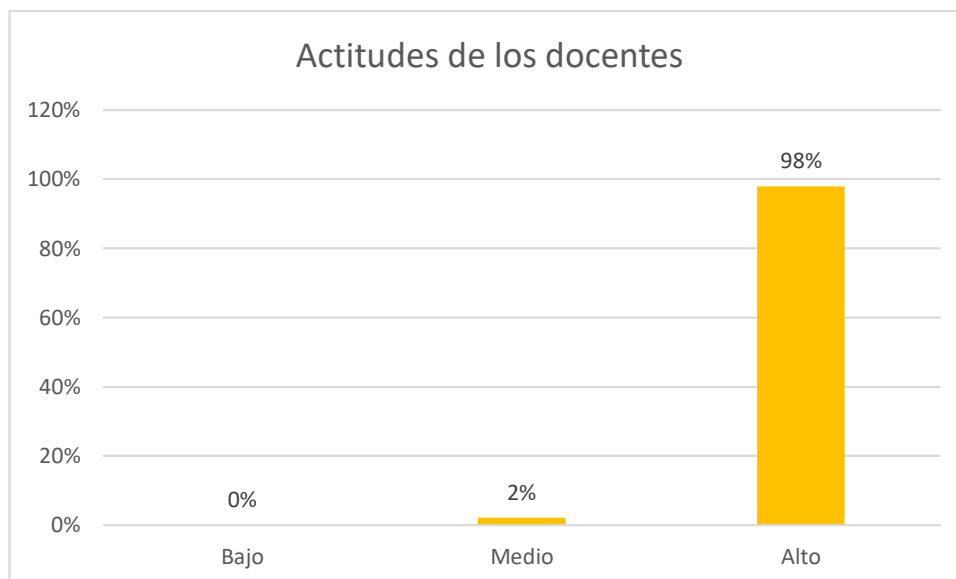
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Este gráfico muestra que un 55% de docentes tiene un nivel de conocimientos alto, lo que destaca que el desenvolvimiento adecuados de procesos educativos. Sin embargo, la presencia de un grupo con niveles medio y bajo (45%) señala la necesidad de implementar programas de formación continua dentro de un modelo organizacional.

Gráfico 5*Aptitudes de los docentes*

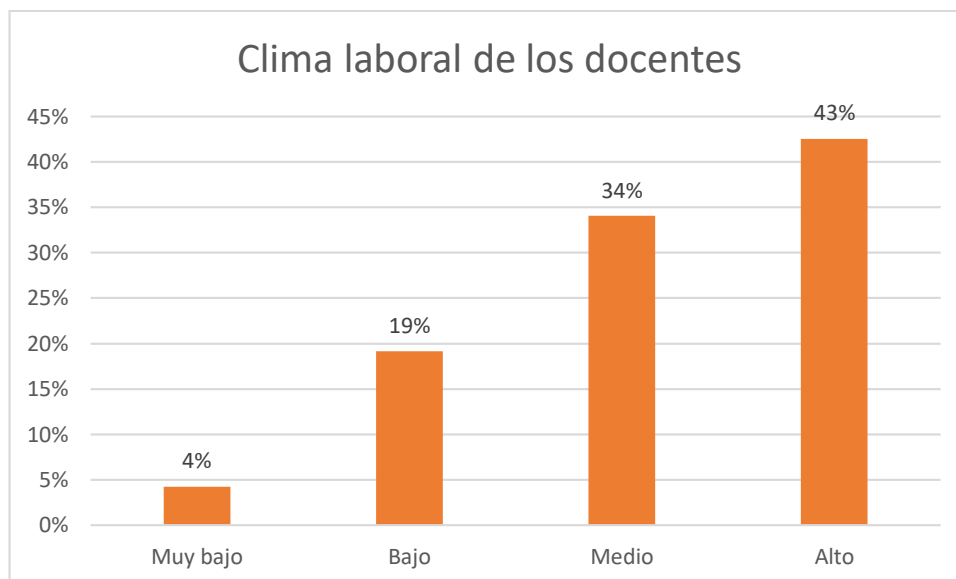
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Este gráfico muestra que la mayoría de los docentes tienen aptitudes altas, con un 77%, y una minoría presenta aptitudes medias, con un 23%. Tal como sostiene De La Cruz Lino (2019), la prevalencia de aptitudes altas aporta significativamente al cumplimiento de objetivos institucionales y la implementación de prácticas óptimas en pedagogía.

Gráfico 6*Actitudes de los docentes*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Este gráfico muestra que la mayoría de los docentes tienen una buena actitud frente a sus actividades como docentes. Este resultado se puede contrastar con lo indicado por Muñoz, A. (2019), que indica que la actitud docente se encuentra estrechamente vinculada al desarrollo de competencias emocionales, por ello, aquellos profesionales que desarrollan competencias emocionales sólidas tienden a alcanzar mayores niveles de bienestar personal, lo cual se refleja positivamente en su desempeño pedagógico.

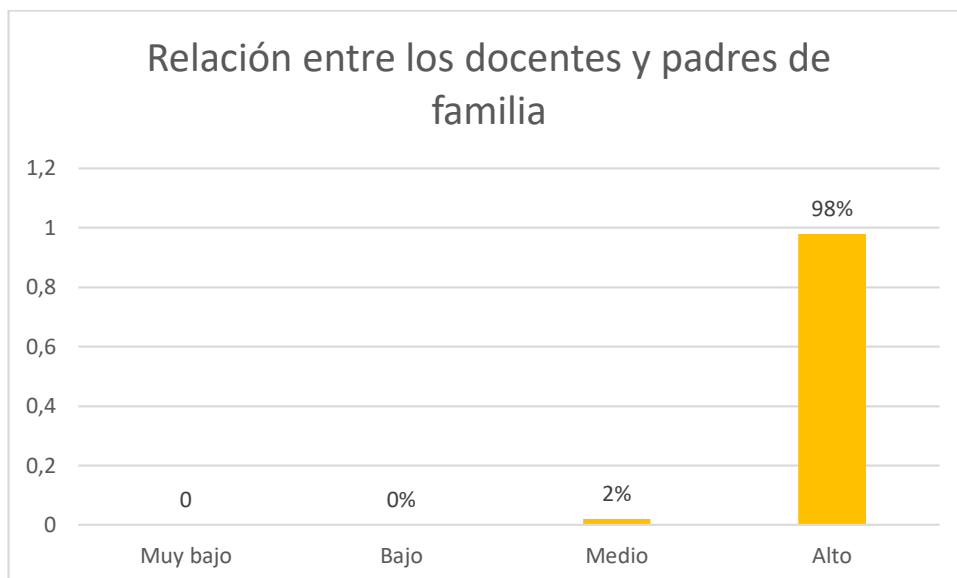
Gráfico 7*Clima laboral de los docentes*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se observa una distribución heterogénea en la percepción del clima laboral del docente dentro de la comunidad educativa. Si bien un 43% de los docentes lo califica como alto, un porcentaje relevante lo ubica en niveles medio (34%), bajo (19%) y muy bajo (4%). Esta distribución indica que, aunque predomina una valoración positiva, existe un grupo significativo de docentes (23%) que percibe condiciones laborales desfavorables. Con ello, se expone la necesidad de fortalecer estrategias institucionales orientadas a mejorar el clima laboral, considerando su influencia directa en el desempeño docente, tal como indica Valero (2021), el docente constituye el actor central del proceso educativo, puesto que mediante su desempeño se concretan los objetivos establecidos en las políticas educativas nacionales.

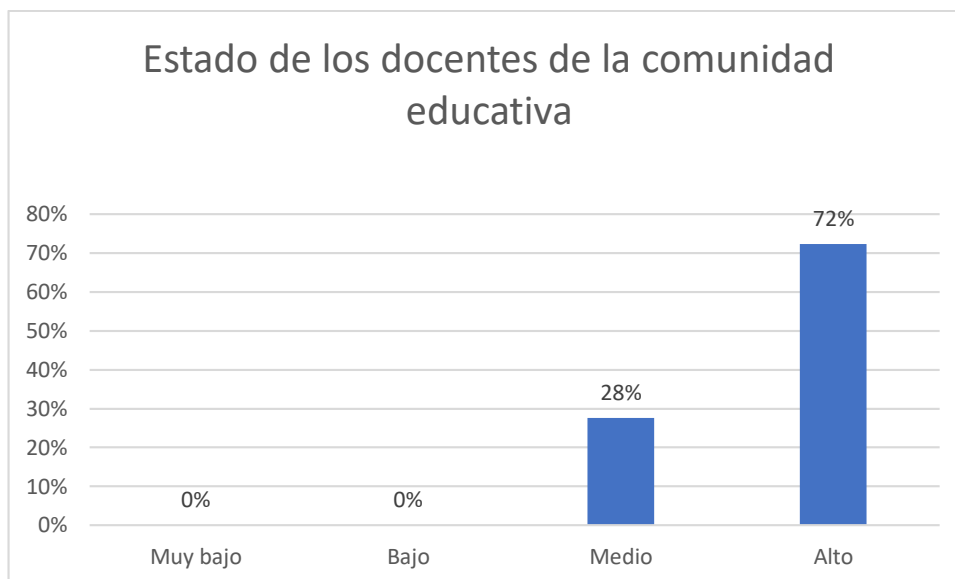
Gráfico 8

Relación entre los Docentes y Padres de Familia



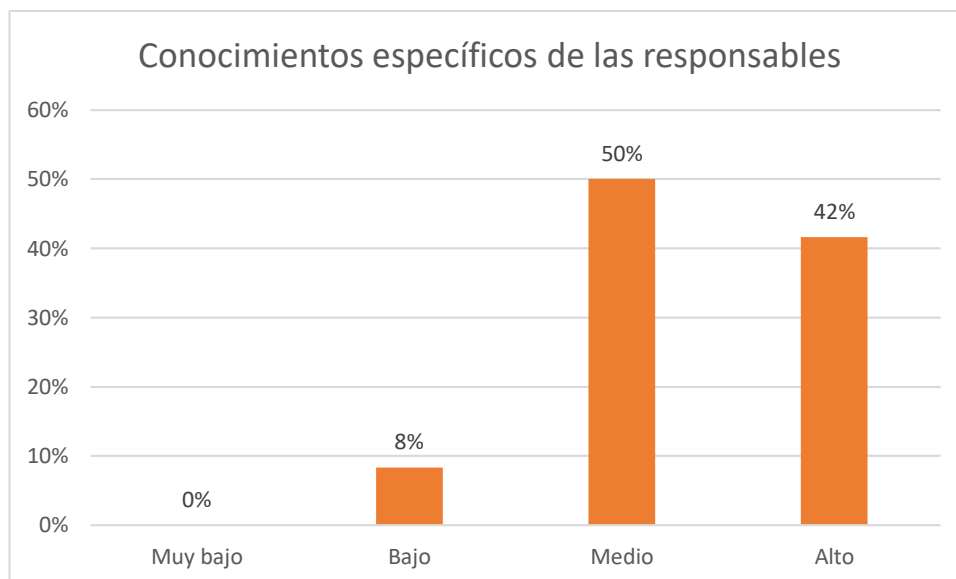
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Este gráfico refleja que casi todos los docentes mantienen una excelente relación con los padres de familia con un 98%. Como indica Rojas (2019), unas de las competencias destacadas que debe tener un docente es la interactividad positiva con la familia, lo que promueve el bienestar infantil.

Gráfico 9*Estado de los Docentes de la Comunidad Educativa***Fuente:** Elaboración propia

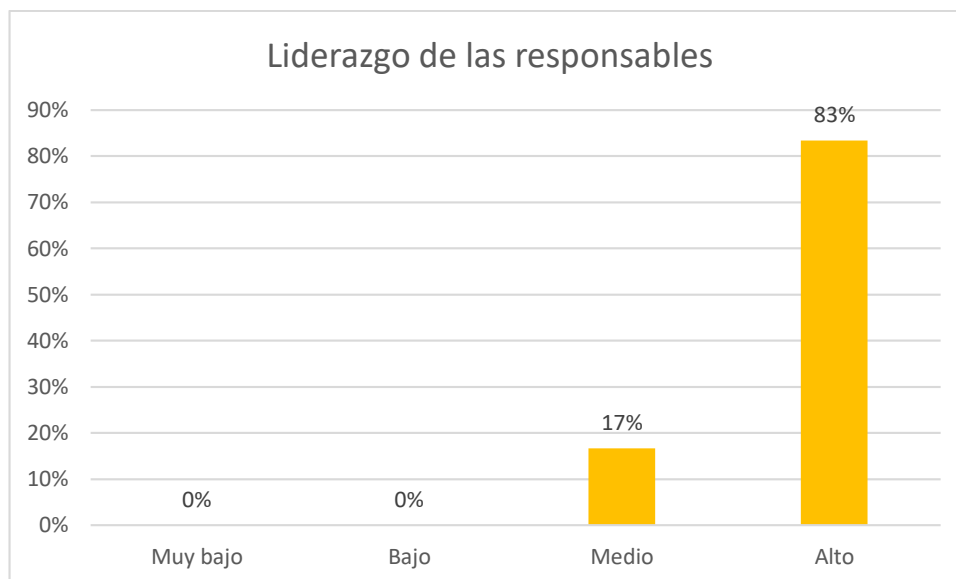
Interpretación: El gráfico presenta una visión integrada de las dimensiones evaluadas en el personal docente: conocimientos específicos, aptitudes, actitudes, clima laboral y relación con los padres de familia, evidenciando que el 72% se ubica en un rango alto y el 28% en un rango medio del estado de los docentes. Estos resultados reflejan una tendencia general positiva en el estado profesional y relacional de los docentes de los Centros de Educación Inicial Municipales, lo cual constituye una base favorable a la promoción del bienestar integral de los niños y niñas. No obstante, la presencia de un porcentaje en el rango medio sugiere la necesidad de considerar en un modelo organizacional la capacitación continua de los docentes y estrategias que mejoren el clima laboral.

Resultados cuestionario aplicado a los responsables de los Centros de Educación Inicial Municipales:

Gráfico 10*Conocimientos Específicos de las Responsables*

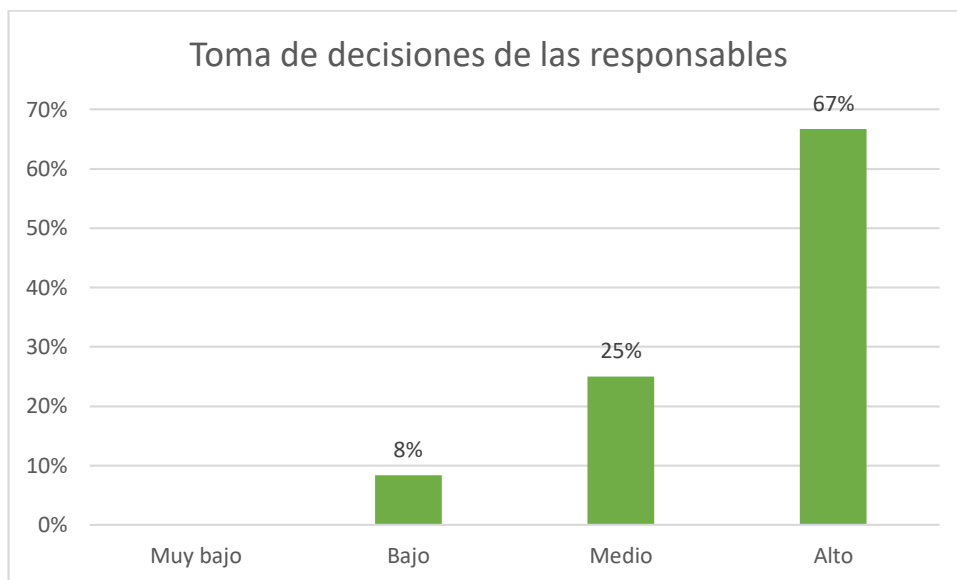
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El nivel de conocimientos específicos de las responsables de los Centros de Educación Inicial Municipales se concentra principalmente en el rango medio (50%) y alto (42%), mientras que un 8% se ubica en el rango bajo. Esta distribución indica que, persisten brechas que requieren implementación de programas de capacitación continua.

Gráfico 11*Liderazgo de las responsables*

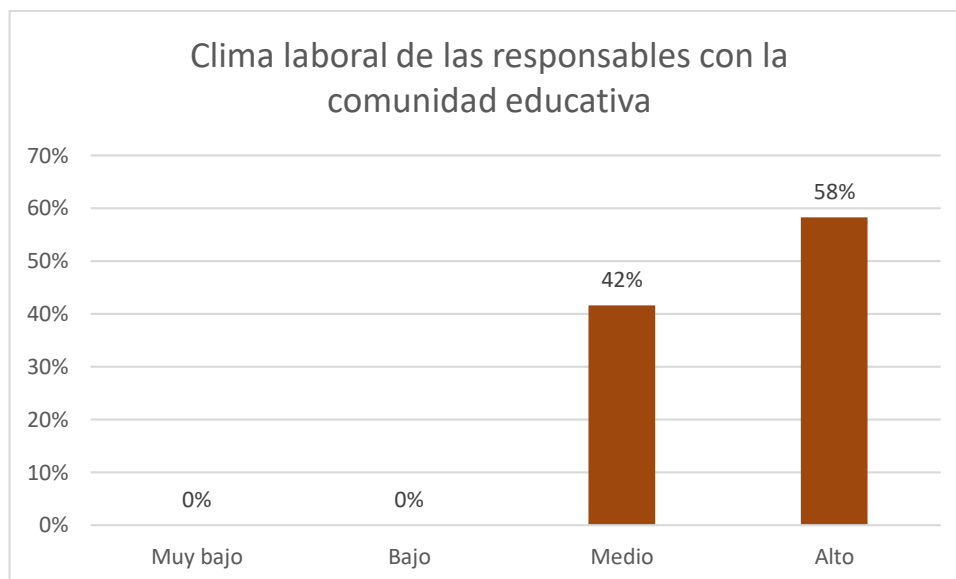
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El gráfico nos indica que la mayoría de responsables tiene liderazgo al frente de los CEIM, siendo un factor determinante en la estructura organizacional como lo dice Warsono, H., & Dwimawanti, I. H. (2016) quienes definen el liderazgo sólido como un factor determinante en el éxito organizacional.

Gráfico 12*Toma de Decisiones de las Responsables*

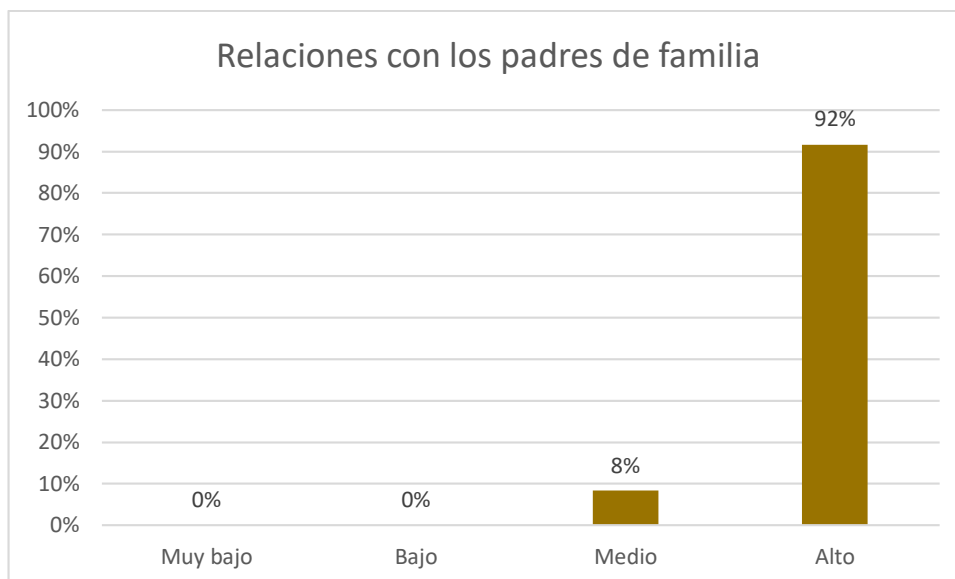
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La mayoría de las responsables presenta un nivel alto en la toma de decisiones, lo que evidencia capacidades directivas favorables. Sin embargo, la presencia de rangos medio y bajo revela la necesidad de fortalecer habilidades de liderazgo. De acuerdo con Salazar (2006), el liderazgo es un factor clave en el éxito de los modelos organizacionales, al estar sustentado en valores, principios éticos y toma de decisiones.

Gráfico 13*Clima Laboral de las Responsables con la Comunidad Educativa*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El 58% de las responsables se ubica en un rango alto y el 42% en un rango medio respecto al clima laboral con la comunidad educativa. Si bien predomina una valoración favorable, la proporción en el rango medio señala la necesidad de fortalecer estrategias de liderazgo colaborativo y trabajo en equipo, a fin de consolidar un clima institucional armónico que favorezca la gestión educativa.

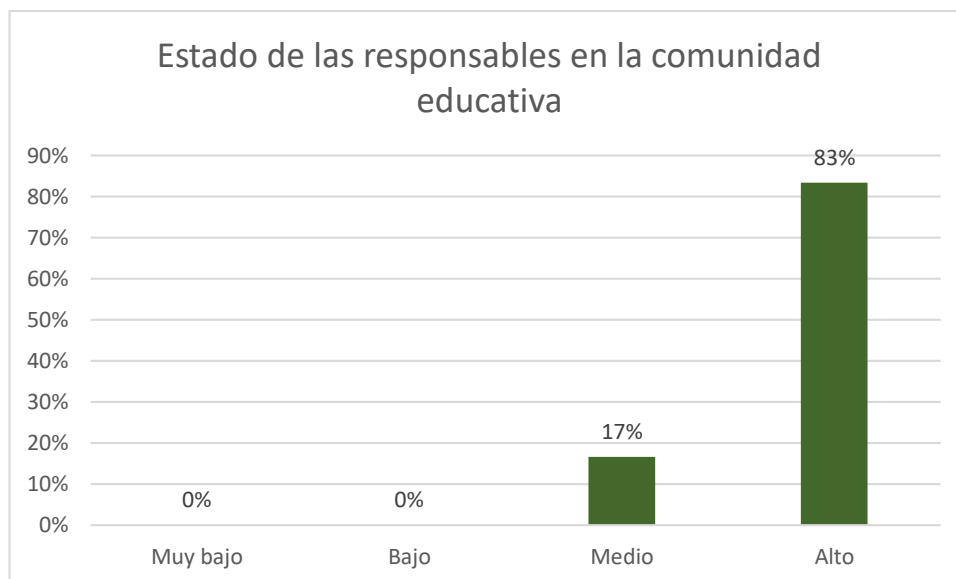
Gráfico 14*Relaciones con los Padres de Familia*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La relación entre los docentes y los padres de familia es predominantemente favorable, con un 92% ubicado en el rango alto, lo que refleja una comunicación efectiva y colaborativa, aportando a un ambiente educativo favorable para el bienestar de los niños.

Gráfico 15

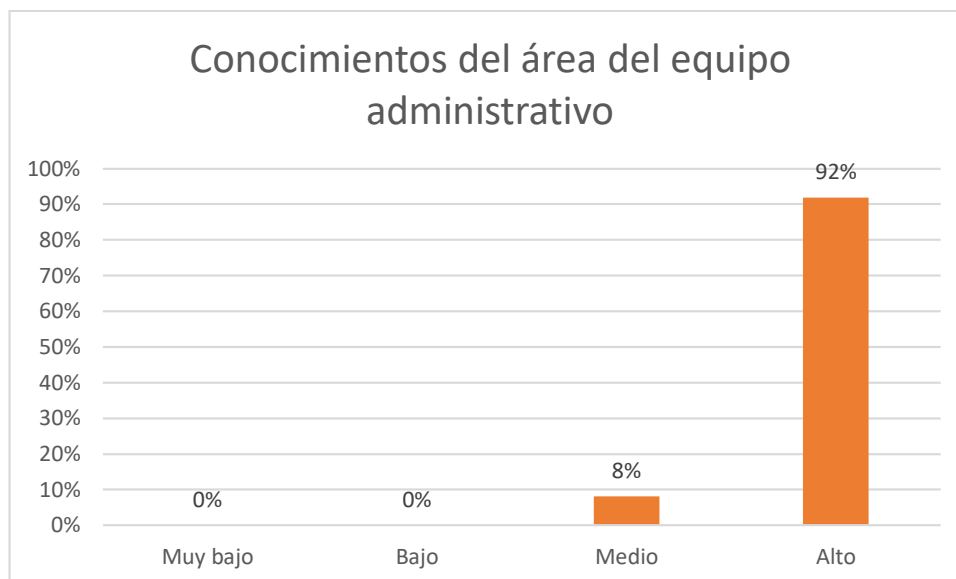
Estado de las Responsables en la Comunidad Educativa



Fuente: Elaboración propia

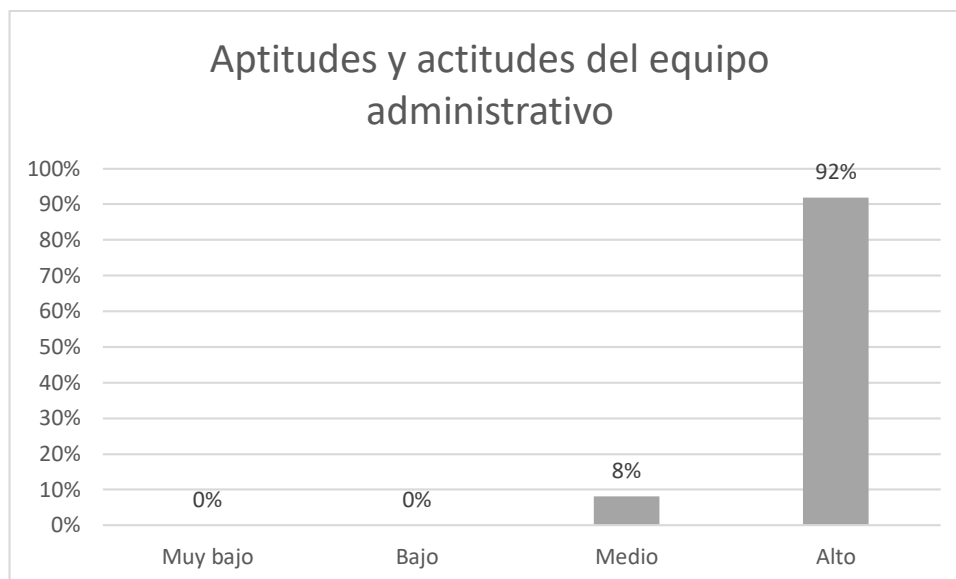
Interpretación: El promedio de las dimensiones evaluadas en los responsables evidencia que el 83% se ubica en un rango alto y el 17% en un rango medio, lo que refleja una capacidad mayoritaria para generar entornos institucionales colaborativos y participativos. Sin embargo, la presencia del rango medio señala la necesidad de fortalecer competencias en comunicación, gestión de conflictos y toma de decisiones compartidas. En concordancia con De La Cruz Lino (2019), estos resultados resaltan la importancia de la dimensión organizacional-operativa en un modelo organizacional, basada en la interrelación efectiva entre autoridades educativas, docentes y familias, como eje de la gestión institucional en los CEIM

Resultados cuestionario dirigido al equipo administrativo contemplado por: auxiliares de párvulos, personal de cocina y conserjería:

Gráfico 16*Conocimientos del área del Equipo Administrativo*

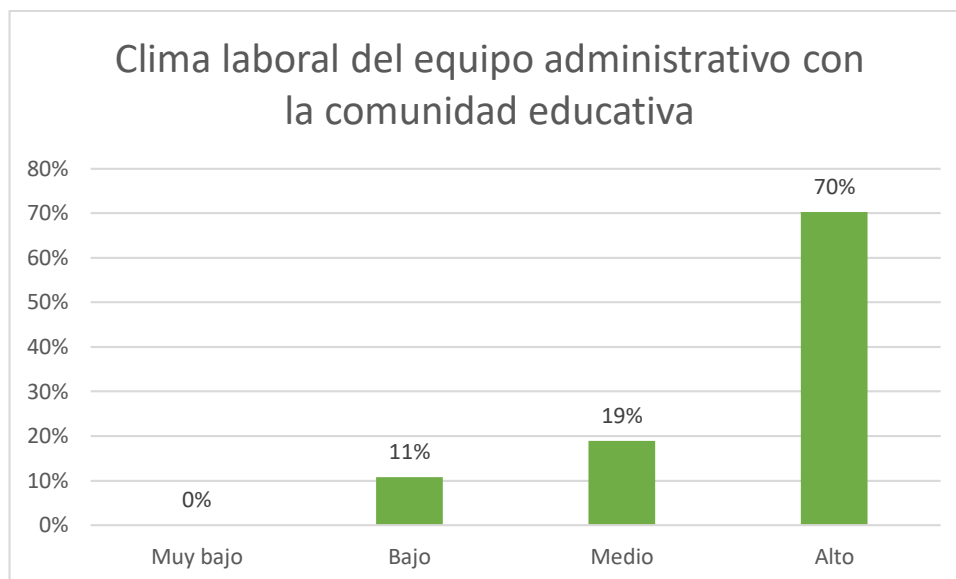
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Los resultados muestran que el personal administrativo: auxiliares de párvulos, conserjes y cocineras presenta mayoritariamente un nivel alto de conocimientos en su área de desempeño, con un 92% en el rango alto y un 8% en el rango medio, lo que constituye una fortaleza institucional, al garantizar el adecuado apoyo a las actividades educativas de los CEIM, impactando positivamente en el bienestar de los niños y niñas.

Gráfico 17*Aptitudes y Actitudes del Equipo Administrativo*

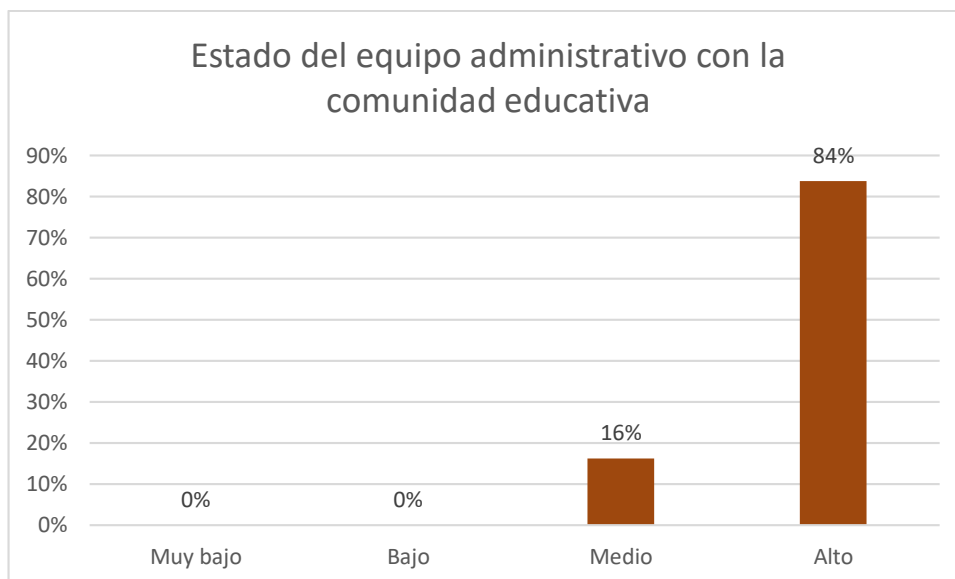
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Este gráfico muestra que la mayoría del equipo administrativo tiene un rango alto en las relaciones con los padres de familia con un 92% y un rango medio con un 8%. Estos resultados indican por un lado altos niveles de compromiso, proactividad y sentido de pertenencia institucional y el porcentaje minoritario muestran la necesidad de reforzar competencias comunicacionales, motivacionales y de liderazgo operativo.

Gráfico 18*Clima Laboral del Equipo Administrativo con la Comunidad Educativa*

Fuente: Elaboración propia

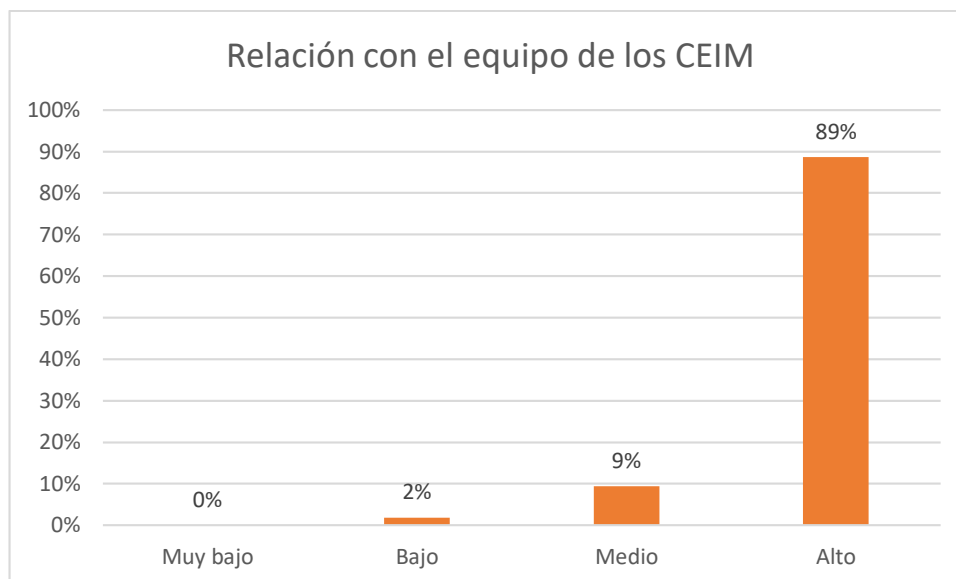
Interpretación: El 70% del personal administrativo se ubica en un rango alto de clima laboral, lo que refleja relaciones laborales mayoritariamente favorables y colaborativas dentro de los CEIM. Esta condición constituye una fortaleza institucional para el adecuado funcionamiento de los centros educativos. No obstante, la presencia de un 30% en los rangos medio y bajo pone de manifiesto la existencia de desafíos en la gestión interna y en los procesos de comunicación, respaldando así la necesidad de un modelo organizacional.

Gráfico 19*Estado del Equipo Administrativo con la Comunidad Educativa*

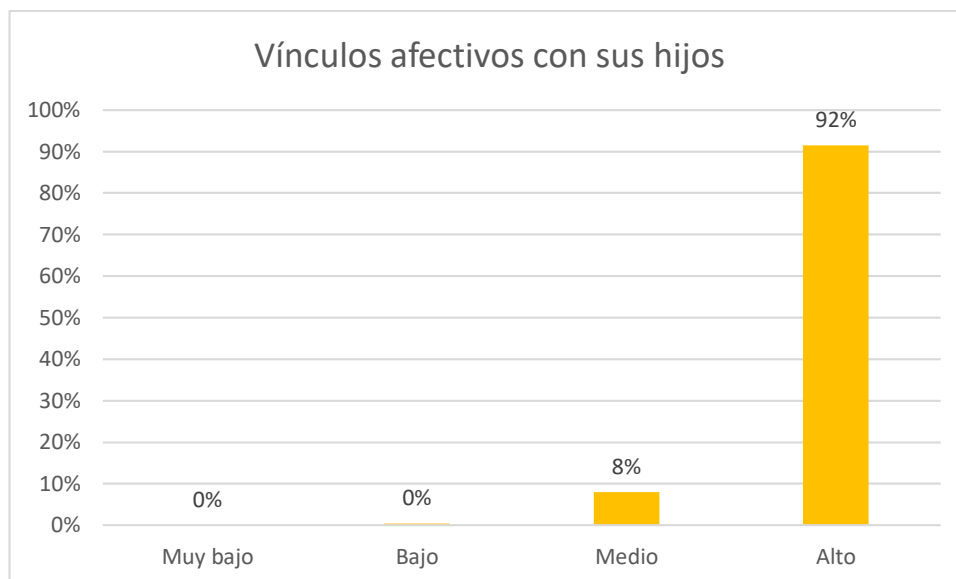
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Este gráfico promedia los resultados de las dimensiones de conocimientos específicos, aptitudes y actitudes y clima laboral dirigido al equipo administrativo. Indicando un rango alto del 84% y 16% en el rango medio, reflejando un alto compromiso institucional y una actitud colaborativa, el porcentaje medio indica generar acciones relacionadas con la coordinación interdepartamental y la gestión del clima organizacional.

Resultados del cuestionario dirigido a los padres de familia:

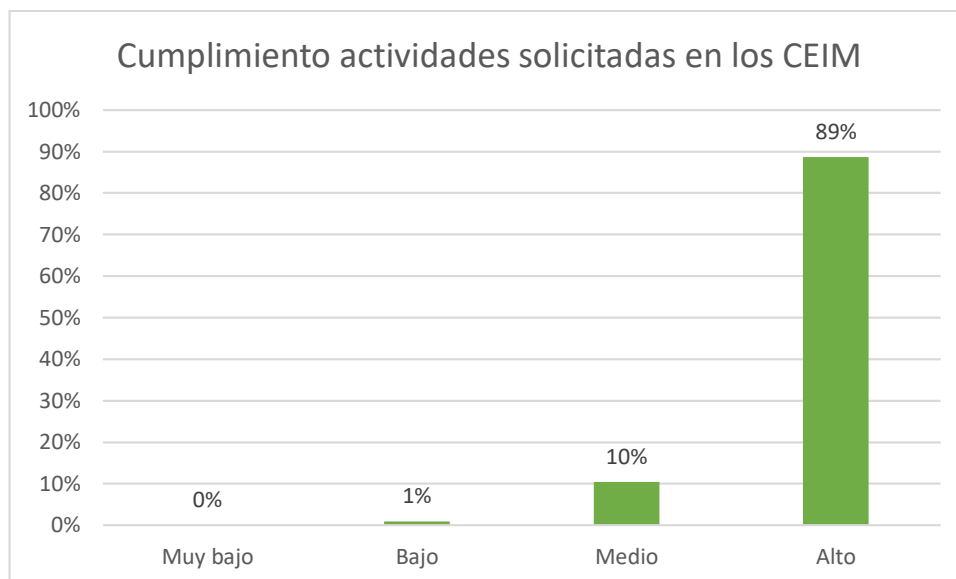
Gráfico 20*Relación con el equipo de los CEIM***Fuente:** Elaboración propia

Interpretación: La relación entre los padres de familia y los CEIM es predominantemente positiva, con un 89% en el rango alto. No obstante, la presencia de porcentajes menores en los rangos medio y bajo evidencia la necesidad de fortalecer la participación y corresponsabilidad familiar, en concordancia con Martínez et al. (2022), quienes destacan la articulación de los actores educativos como eje de la calidad institucional, misma que se debe considerar en un modelo organizacional en educación inicial.

Gráfico 21*Vínculos afectivos con sus hijos*

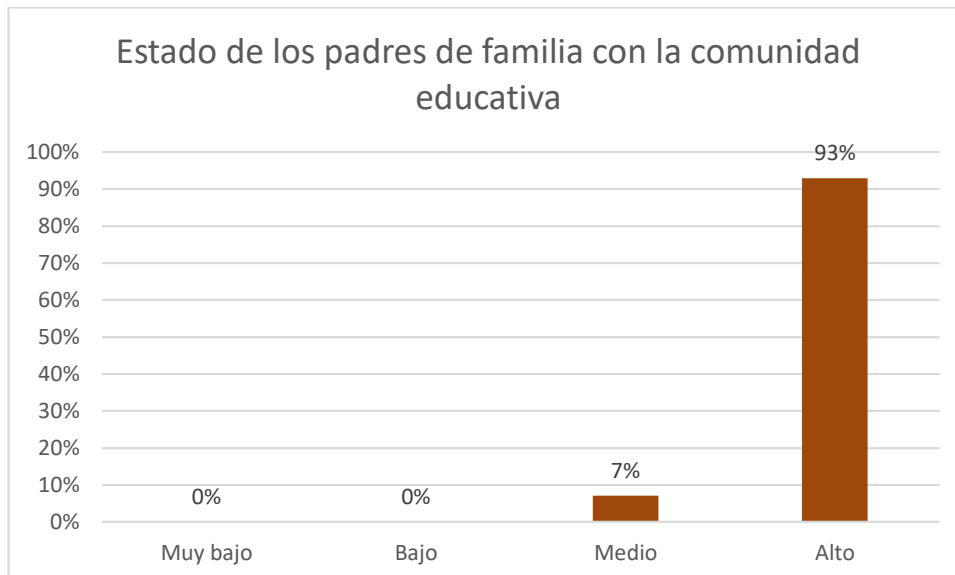
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Los resultados evidencian que la mayoría de los padres de familia mantiene vínculos afectivos sólidos con sus hijos, con un 92% ubicado en el rango alto. Este hallazgo resalta el rol fundamental de la familia en el desarrollo emocional infantil. En concordancia con Risti (2022), una crianza positiva y afectivamente competente favorece la adecuada gestión emocional de los niños y niñas, impactando positivamente en su bienestar integral.

Gráfico 22*Cumplimiento actividades solicitadas en los CEIM*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Este gráfico refleja que la mayoría de los padres de familia presenta un alto nivel de cumplimiento de las actividades solicitadas por los CEIM, con un 89% ubicado en el rango alto, lo que refleja un compromiso significativo con el proceso educativo. Esta participación fortalece la corresponsabilidad entre la familia y la institución. No obstante, la presencia de porcentajes en los rangos medio confirma de manera reiterada la consideración de un modelo organizacional que contemple estrategias que incentiven una participación activa de las familias.

Gráfico 23*Estado de los Padres de Familia con la Comunidad Educativa*

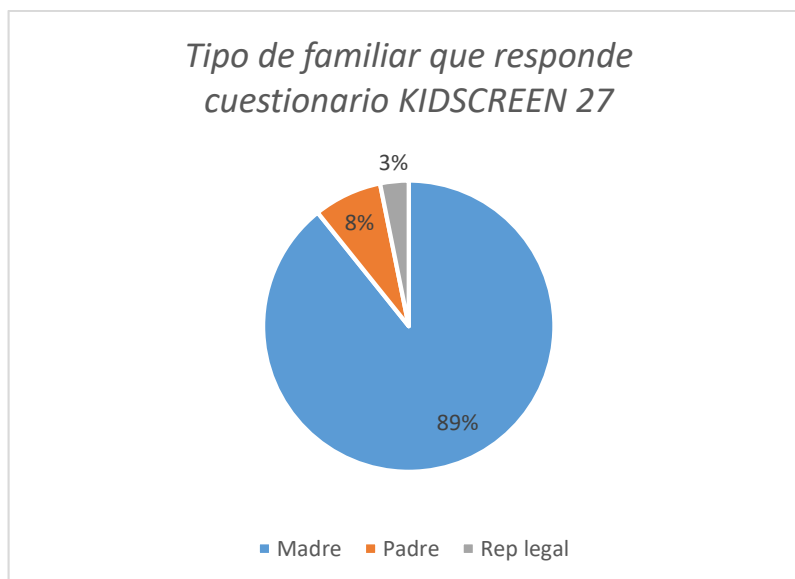
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El promedio de las dimensiones evaluadas en los padres de familia: relación con el equipo de los CEIM, vínculo afectivo con sus hijos y cumplimiento de las actividades institucionales evidencia que el 93% se ubica en el rango alto y el 7% en el rango medio. Estos resultados reflejan una fuerte implicación de las familias en la comunidad educativa, lo que fortalece la corresponsabilidad en el proceso educativo. No obstante, la presencia de un grupo minoritario en el rango medio sugiere fortalecer estrategias de comunicación asertiva y acompañamiento familiar.

Resultados del cuestionario KIDSCREEN 27 dirigido a la muestra de padres de familia de los Centros de educación inicial municipal:

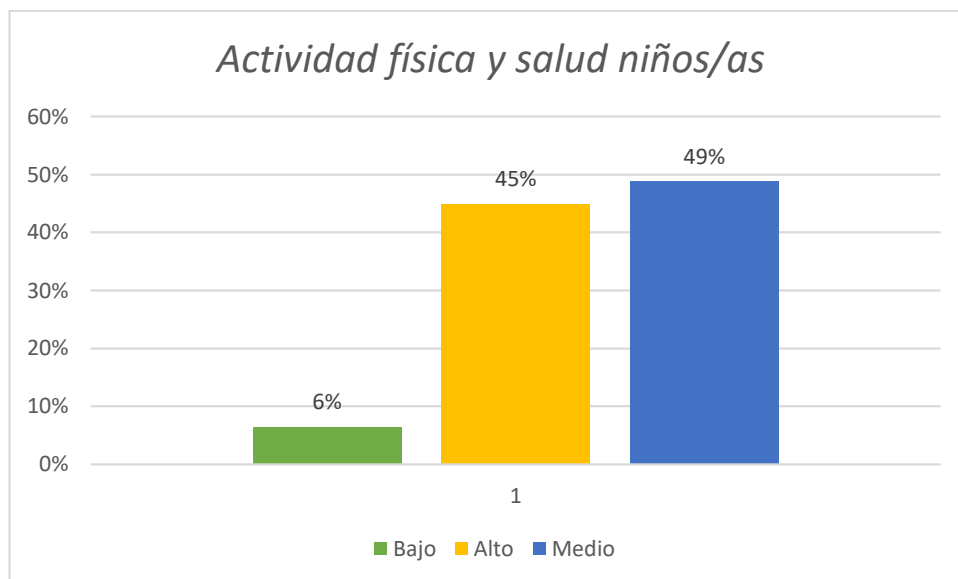
Gráfico 24

Tipo de Familiar que responde Cuestionario KIDSCREEN 27



Fuente: Elaboración propia

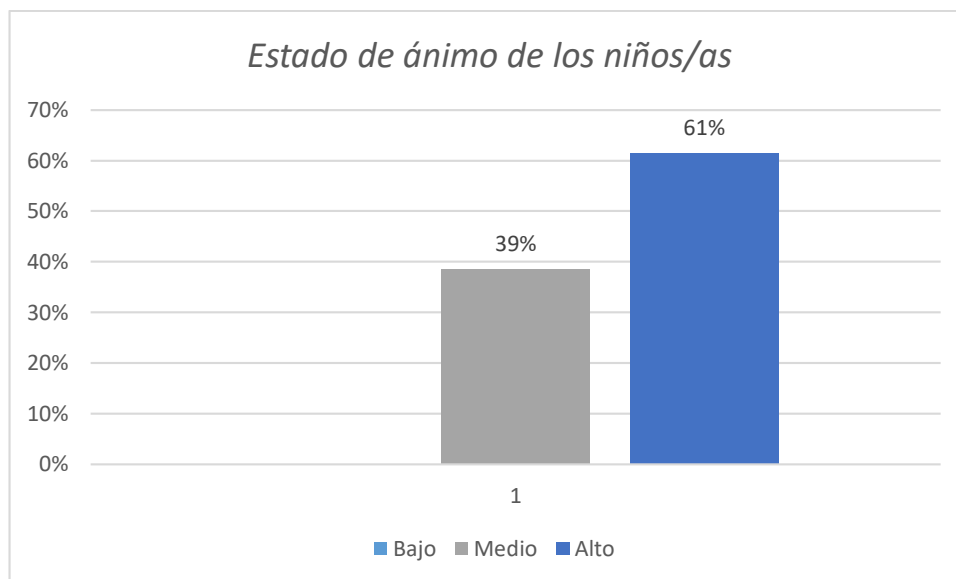
Interpretación: La mayoría de los cuestionarios fueron respondidos por las madres (89%), frente a una participación menor de los padres (8%) y representantes legales (3%), lo que evidencia que la interacción con la institución educativa recae principalmente en la figura materna. Este hallazgo se confirma con Martínez et al. (2023), quienes indican que el cuidado infantil de manera histórica y en relación a constructos culturales determinan el cuidado a la mujer. Estos resultados reflejan la persistencia de estas construcciones socioculturales en los CEIM.

Gráfico 25*Actividad Física y Salud niños/as***Fuente:** Elaboración propia

Interpretación: La actividad física de los niños y niñas se concentra principalmente en el rango medio (49%), seguida del rango alto (45%) y, en menor proporción, del rango bajo (6%), lo que revela un escenario heterogéneo en este componente del bienestar infantil, evidenciando la necesidad de fortalecer programas institucionales de actividad física en la primera infancia. En concordancia con Pérez y Gálvez (2017), citados por Balsells et al. (2019), la actividad física constituye una dimensión fundamental del bienestar, al incidir directamente en la salud física y mental de los niños y niñas

Gráfico 26

Estado de ánimo de los niños/as

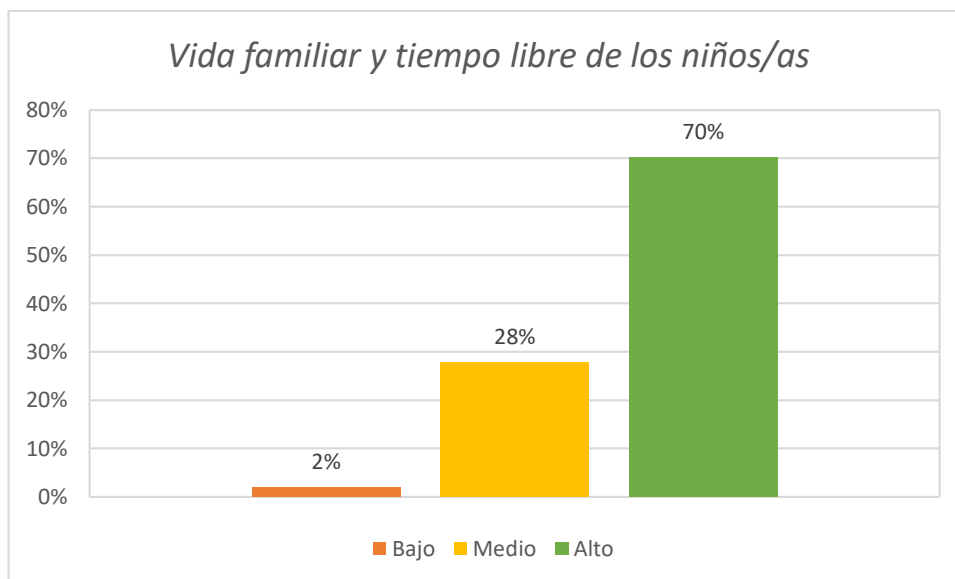


Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El 61% de los padres de familia percibe el estado de ánimo de los niños y niñas en un rango alto, mientras que el 39% lo ubica en un rango medio. Esta distribución evidencia un bienestar emocional mayoritariamente positivo, aunque con un grupo que requiere atención. Mencionando a Boo (2017), el bienestar infantil en la educación inicial integra dimensiones físicas y emocionales, destacando esta última dimensión, es pertinente reforzar el acompañamiento socioemocional en los niños y niñas de los CEIM.

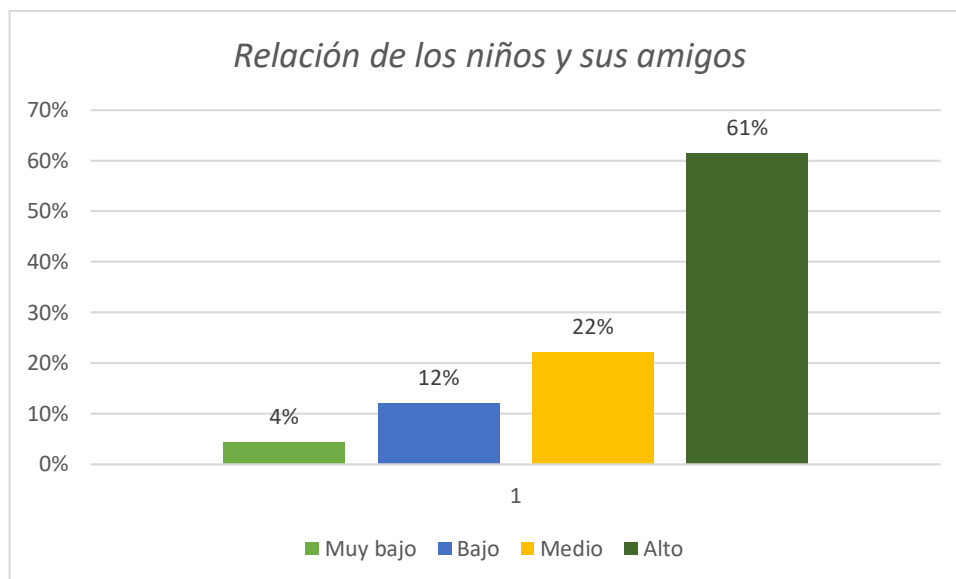
Gráfico 27

Vida familiar y tiempo libre de los niños/as



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La presente gráfica indica que la mayoría de los padres de familia percibe la vida familiar y el tiempo libre de los niños y niñas en un rango alto (70%), lo que refleja condiciones favorables para su desarrollo integral. No obstante, la presencia de un 30% en los rangos medio y bajo evidencia la necesidad de fortalecer estrategias orientadas a mejorar la calidad del tiempo compartido en el hogar. En este sentido, el rol de la familia resulta determinante, ya que, como señala Risti (2022), la ausencia de prácticas de crianza positiva limita el desarrollo de habilidades para la gestión emocional. Estas carencias pueden incidir negativamente en la adaptación, el comportamiento y el bienestar socioemocional de los niños y niñas.

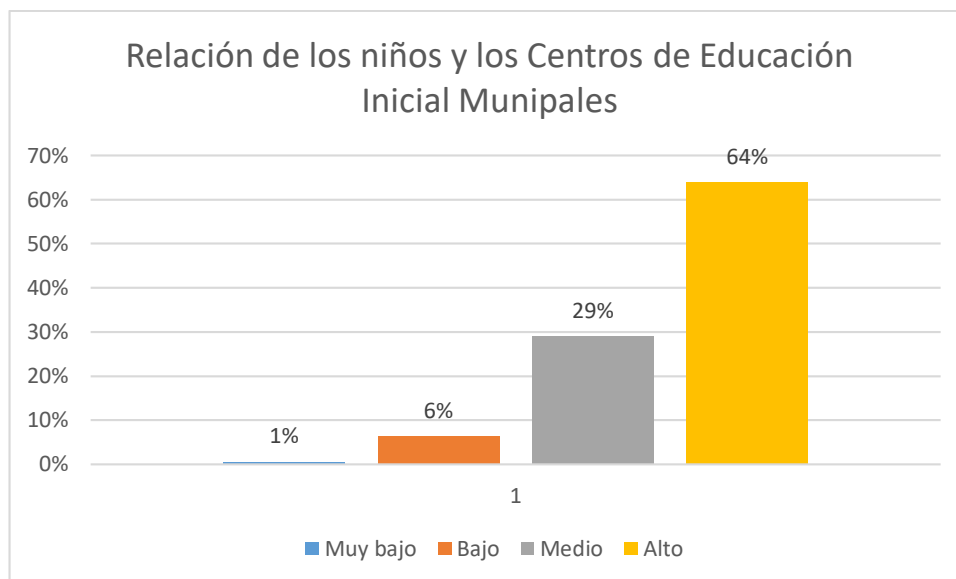
Gráfico 28*Relación de los Niños y sus Amigos*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Los resultados evidencian que la mayoría de los niños y niñas presenta relaciones de amistad positivas, con un 61% ubicado en el rango alto. Este hallazgo refleja un adecuado proceso de socialización en la primera infancia. Sin embargo, la presencia de un 38% en los rangos medio, bajo y muy bajo señala la necesidad de fortalecer con relación al desarrollo de habilidades sociales.

Gráfico 29

Relación de los niños y los Centros de Educación Inicial Municipales

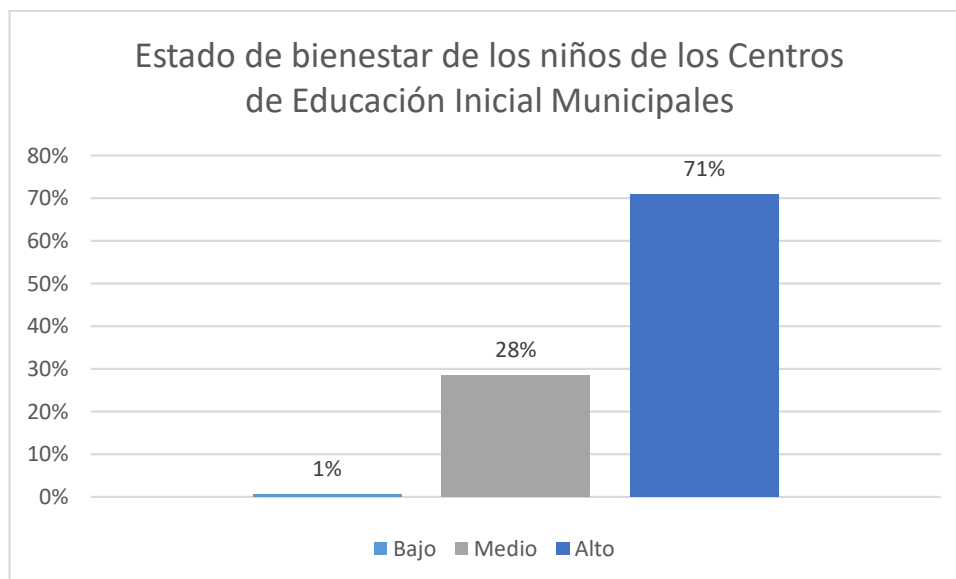


Fuente: Elaboración propia

Interpretación La relación de los niños y niñas con los CEIM es mayoritariamente positiva, con un 64% en el rango alto. No obstante, la presencia de un 29% en el rango medio evidencia la necesidad de fortalecer estrategias pedagógicas que promuevan el bienestar en los espacios educativos.

Gráfico 30

Estado de Bienestar de los Niños de los Centros de Educación Inicial Municipales



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El bienestar de los niños y niñas atendidos en los Centros de Educación Inicial Municipales se sitúa mayoritariamente en un rango alto (71%), lo que evidencia condiciones favorables para su desarrollo integral. No obstante, la presencia de un 28% en el rango medio y un 1% en el rango bajo pone de manifiesto la necesidad de reforzar acciones pedagógicas orientadas a la convivencia y la promoción de espacios seguros y estimulantes. Destacando el concepto de Balsells et al. (2019), el bienestar se refleja en un estado de satisfacción y felicidad que se forja desde la niñez, por tanto, al ser los CEIM espacios de educativos que conllevan una estadia temporal de 1 a 4 años se evidencian como actores primordiales en la garantía del bienestar infantil.

Resultados de los hallazgos de la entrevista dirigida a la muestra de docentes de los Centros de educación inicial municipal.

Motivación docente en educación inicial

Las docentes expresan que su principal fuente de motivación proviene de la vocación y del gusto personal por acompañar el aprendizaje y desarrollo de niños y niñas de 1 a 5 años. Este factor refleja una fuerte dimensión afectiva vinculada al cuidado de la primera infancia. Tal como señalan Martínez et al. (2023), el cuidado infantil ha estado históricamente asociado al rol femenino. A ello se suma lo expuesto por Boo (2017), quien destaca que el bienestar emocional del docente influye directamente en la calidad de las interacciones pedagógicas y en la creación de entornos educativos afectivos que favorecen el bienestar infantil.

Desafíos en la labor docente

Dentro de los principales hallazgos encontrados en la entrevista, fueron la poca participación de algunos padres de familia, el desconocimiento de estrategias para generar inclusión educativa con niños y niñas que presentan trastornos del desarrollo o discapacidad; así también describen la falta de recursos tecnológicos para uso didáctico. Estos hallazgos dificultan el buen desenvolvimiento cotidiano en el quehacer educativo y reflejan la alta demanda que conlleva el trabajo como docente en educación inicial. Estos resultados tal como lo dicen Martínez et al. (2022), evidencian que la organización institucional y la relación entre los actores de comunidad educativa guardan alta relación con la calidad del servicio educativo.

Fortalezas y debilidades en la jornada laboral

En relación con los momentos más significativos de la jornada, las docentes señalan que la planificación y ejecución de las actividades de aula constituye la experiencia más satisfactoria, ya que les permite desplegar su creatividad pedagógica y observar los avances de los niños y niñas. Este aspecto pone en valor la importancia de una organización pedagógica clara y estructurada.

Por el contrario, la hora del almuerzo es percibida como el momento más complejo, debido a la elevada demanda de atención, cuidado y regulación emocional. Según Balsells et al. (2019), estos espacios cotidianos requieren rutinas seguras y acompañadas, ya que inciden directamente en el bienestar infantil y en el clima institucional.

Rol de la familia y calidad educativa

Las docentes reconocen de manera unánime que la familia desempeña un papel fundamental en el proceso educativo de los niños y niñas. Esta percepción se alinea con la teoría ecológica de Bronfenbrenner (2005), la cual sostiene que el desarrollo infantil es el resultado de la interacción constante entre la escuela, la familia y la comunidad. Desde esta mirada, las propuestas de mejora planteadas por las docentes son: fortalecimiento de la infraestructura, la organización administrativa y la participación familiar, lo cual coincide con lo señalado por Salazar (2006) respecto a la importancia de estos factores dentro del liderazgo organizacional.

Importancia de la educación inicial y competencias docentes

En el resultado sobre el conocimiento de habilidades blandas, la mayoría de docentes refleja un desconocimiento en estas habilidades, evidenciando la necesidad de implementar estrategias de formación en competencias socioemocionales que involucren estas capacidades.

Resultados de los hallazgos de la entrevista dirigida a los niños de pre básica de los Centros de educación inicial municipal.

Con base a las 3 preguntas planteadas a los niños y niñas de los CEIM, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿Qué es lo que más te gusta de tu escuelita?

Codificación: Fortaleza de la comunidad educativa desde la percepción de los niños

Análisis: Las respuestas de los niños y niñas evidencian que los Centros de Educación Inicial Municipales son percibidos como espacios agradables y significativos, asociados principalmente a la relación con sus docentes, los momentos cotidianos de cuidado como la hora del almuerzo y la siesta y las oportunidades de juego con sus compañeros. Esta percepción refleja que el bienestar infantil no se construye únicamente a partir de los procesos formales de enseñanza, sino también de las rutinas diarias, el acompañamiento afectivo y las experiencias de interacción social. En concordancia con Balsells et al. (2019), estos espacios cotidianos constituyen elementos fundamentales para la construcción de seguridad emocional y bienestar en la primera infancia. Asimismo, Boo (2017) señala que la calidad de las interacciones con los adultos incide directamente en el bienestar emocional de los niños.

2. ¿Con quién te gusta jugar durante el recreo?

Codificación: Relaciones sociales de los niños en educación inicial

Análisis: Los niños manifiestan que disfrutan jugar tanto con sus compañeros como con sus docentes, lo que evidencia relaciones sociales cercanas y vínculos afectivos seguros dentro de los CEIM. Por tanto, nos permite valorar el entorno educativo que favorece la interacción, la confianza y la convivencia, aspectos clave para el desarrollo socioemocional en la primera infancia. Desde la teoría ecológica de Bronfenbrenner (2005), estas interacciones positivas entre pares y adultos forman parte del microsistema educativo que influye directamente en el bienestar y la adaptación social de los niños.

En este contexto Risti (2022) refuerza la importancia de la regulación emocional y como esta habilidad se construye desde edades tempranas a través de las relaciones afectivas sanas.

3. Si pudieras convertirte en un superhéroe en la escuela, ¿qué poder te gustaría tener para hacerla más divertida?

Codificación: Mejoras en los CEIM desde la perspectiva de los niños

En cuanto a la pregunta hacia los niños sobre que mejorarían de su centro infantil destacaron puntos clave como el juego como medio de aprendizaje y las relaciones afectivas con sus compañeros y su docente. Estos puntos nos permiten analizar que estrategias de aprendizaje se aplican en la planificación de aula y el cuidado de las competencias socioemocionales entre los niños y sus docentes.

La participación de los niños tuvo como finalidad resaltar su presencia en la construcción de un modelo organizacional, apoyado en el concepto de la UNESCO (2019), que enfatiza considerar la opinión de los niños en la consolidación de entornos educativos apropiados.

Por consiguiente, el análisis de los resultados con los datos cualitativos que complementaron de manera eficaz los datos diagnósticos obtenidos en la fase cuantitativa, identificaron fortalezas en los CEIM como el compromiso docente y áreas a mejorar como: el clima laboral, la participación de la familia, el desarrollo profesional y socioemocional continuo de la comunidad educativa.

3.10 Redacción de los resultados

A continuación, se detalla los resultados en función de los objetivos de la presente investigación

OE1: Determinar los fundamentos teóricos y referenciales sobre educación inicial y sus modelos organizacionales: Los resultados obtenidos permiten corroborar

que los fundamentos teóricos revisados sobre educación inicial y modelos organizacionales se reflejan de manera concreta en la realidad de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca. La evidencia empírica confirma que la educación inicial constituye una etapa determinante para el desarrollo integral de los niños y niñas, y que su calidad está estrechamente vinculada a la forma en que las instituciones educativas se organizan, gestionan y articulan sus recursos humanos y materiales.

De manera específica en el centro educativo estudiado se evidencia la necesidad de organización principalmente en una estructura que considere la dirección de la gestión institucional.

OE2: Analizar modelos organizacionales en educación inicial: Con los resultados obtenidos se ha identificado en los CEIM una estructura con escasa claridad en roles y procesos pedagógicos y administrativos alineados al bienestar de los niños, la literatura nos indica que, una estructura organizacional en educación inicial debe considerar de manera primordial el clima laboral del personal como la distribución óptima de sus funciones.

Estos hallazgos ponen de relieve que los modelos organizacionales tradicionales no responden plenamente a las particularidades de la educación inicial, especialmente cuando el bienestar infantil se no concibe como eje central de la gestión.

OE3: Diagnosticar el nivel de conocimientos, habilidades y características de la comunidad educativa: La evaluación diagnóstica detectó un alentador nivel de conocimientos y aptitudes del personal de los CEIM, así como también la claridad del rol transcendental que ejerce un docente en educación inicial.

Sin embargo, también se detectaron diferencias en aspectos claves como el cuidado de las destrezas socio afectivas, la capacitación continua, la estabilidad contractual y la débil conformación del clima laboral. Estos resultados se relacionan con mayor frecuencia a la organización falta de la gestión institucional que, en el contexto de los CEIM es muy necesaria para dar sostenibilidad a las buenas prácticas ya desarrolladas y fortalecer los hallazgos que se encuentran debilitados.

OE4: Establecer el nivel de bienestar de los niños y niñas que asisten a los CEIM: Los datos obtenidos permiten establecer que el bienestar de los niños y niñas que asisten a los CEIM se ubica mayoritariamente en rangos altos, especialmente en dimensiones relacionadas con el estado emocional, las relaciones familiares y la convivencia escolar. Las percepciones de los padres de familia y de los propios niños reflejan experiencias positivas asociadas al cuidado, el juego, las rutinas diarias y la relación con los docentes.

En cambio, los rangos medios y bajos exponen que, el bienestar infantil en los CEIM se percibe de manera heterogénea, lo que reafirma la necesidad de brindar espacios educativos con alternativas pedagógicas mediante un modelo organizacional que permita a los niños sentirse seguros en estos entornos, en donde su eje transversal sea el bienestar.

OE5: Elaborar un modelo organizacional que promueva el bienestar de los niños y niñas de los CEIM: Con los resultados detallados en líneas anteriores, este objetivo cumple con la consolidación de los datos obtenidos y la necesidad evidente de construir un modelo organizacional cuyas principales dimensiones radiquen en: liderazgo pedagógico, clima institucional, formación continua, participación de los padres de familia y organización de las actividades cotidianas. Con ello este modelo se configura en un referente con base científica que garantice el bienestar infantil.

3.11 Discusión

Los resultados de la presente investigación permiten reafirmar que los modelos organizacionales constituyen un elemento estructural para el funcionamiento de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca y para la promoción del bienestar integral de los niños y niñas. En conjunto, los hallazgos confirman la hipótesis planteada, si se diseña un modelo organizacional para los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca, entonces se promoverá de manera significativa el bienestar de los niños y niñas. La coherencia entre los resultados empíricos y los fundamentos teóricos revisados otorga consistencia científica y relevancia práctica a la investigación.

En relación con el Objetivo Específico 1, se evidencia de manera explícita las bases teóricas que fundamentan la importancia de considerar al bienestar en un modelo organizacional aplicado en educación inicial. Los CEIM al carecer de un modelo formal desconoce a la sistematización de procesos administrativos y pedagógicos como aspecto fundamental en la práctica diaria. Por tanto, para alcanzar con lo dicho en la literatura científica y mitigar debilidades de la realidad institucional de los estos centros educativos se reitera la formulación de un modelo organizacional.

Respecto al Objetivo Específico 2, los resultados evidencian que los esquemas organizativos actuales presentan una configuración fragmentada, caracterizada por la coexistencia de elementos formales e informales sin una articulación sistémica, incidiendo en el clima laboral, la definición de roles y la estabilidad del personal, lo que limita la capacidad institucional para responder de manera integral a las demandas de la educación inicial. Desde esta perspectiva, la discusión cuestiona la pertinencia de modelos organizacionales tradicionales y

subraya la necesidad de un enfoque específico que integre liderazgo pedagógico, trabajo colaborativo y corresponsabilidad con las familias.

El Objetivo Específico 3, detalla en su discusión los puntos positivos de la comunidad educativa tales como: experiencia y alto compromiso con el desarrollo de la niñez, mismas que no siempre son valoradas al no ser parte de un modelo organizacional que traduzca estas fortalezas en procesos que alineen la gestión educativa. De igual forma las debilidades detectadas como la formación, habilidades socioemocionales, clima institucional y estabilidad laboral se consideran una consecuencia de la falta de organización institucional.

En relación con el Objetivo Específico 4, existen niveles altos de bienestar infantil en los CEIM. Los rangos medios y bajos hacen referencia a la diversidad de procesos educativos que generen prácticas positivas en gestión educativa. En tanto que se concluye que el bienestar infantil depende de la gestión óptima de espacios, relaciones del personal, tiempo y apoyos y no únicamente del tiempo ejecutado en la planificación áulica.

Finalmente, la integración de los hallazgos vinculados al Objetivo Específico 5 confirma la necesidad de elaborar un modelo organizacional orientado al bienestar infantil, como una herramienta que sistematiza las fortalezas detectadas y fundamenta y estructura procesos que se evidencian como debilidades detectadas.

En conjunto, este apartado de discusión establece un vínculo directo con el capítulo de propuesta, al demostrar que la mejora del bienestar infantil en los CEIM requiere una transformación organizacional consciente, sistemática y contextualizada, capaz de garantizar el bienestar integral en la primera infancia.

CAPÍTULO 4: Propuesta de transformación

Este capítulo presenta la propuesta de transformación construida a partir del análisis teórico y de los resultados empíricos de la investigación, con el propósito de promover el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca, Ecuador, a partir de la propuesta de un diseño de modelo organizacional que aporte a este propósito.

4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación

La propuesta de transformación organizacional que se presenta en este capítulo surge a partir del análisis de los resultados obtenidos en la investigación, los cuales permiten comprender la organización interna de los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca-Ecuador y su relación directa con el bienestar de los niños y niñas que asisten a estos centros. Más que responder a una exigencia académica, esta propuesta emerge de la necesidad de facilitar un orden sistémico a las prácticas institucionales observadas, con el propósito de fortalecerlas y orientarlas de manera intencionada hacia el bienestar infantil.

El diagnóstico institucional evidencia que los CEIM cuentan con un importante capital humano, caracterizado por la vocación docente, el compromiso con la primera infancia y relaciones mayoritariamente positivas entre los actores de la comunidad educativa. Sin embargo, también se identificaron limitaciones estructurales que dificultan una gestión educativa coherente y sostenida en el tiempo.

Las limitaciones que se destacan son: la ausencia de un modelo organizacional formal, la delimitación poco clara de roles y responsabilidades, percepciones diferenciadas del clima institucional y brechas en los procesos de formación continua. Estas situaciones, aunque no siempre visibles, inciden en la

organización cotidiana de los centros y, de manera indirecta, en las experiencias que viven los niños y niñas.

La fundamentación de esta propuesta radica en el bienestar infantil como principio articulador de la educación inicial, de manera que resulta importante la gestión de los tiempos, los espacios, las relaciones laborales y la participación de las familias entablando con estos factores un tipo de entorno educativo. Bajo este contexto un modelo organizacional que considere estas condiciones se convierte en un factor influyente en las actividades cotidianas y experiencias socio afectivas en la vida escolar de un niño.

Los resultados empíricos también indican que, la participación de las familias es mayoritariamente positiva, a su vez se evidencia una corresponsabilidad concentrada principalmente en las madres, lo que invita a repensar estrategias institucionales que promuevan una participación más equitativa y sostenida de padre y madre.

En relación con el bienestar de los niños y niñas, los datos obtenidos reflejan una valoración general positiva; no obstante, la presencia de porcentajes en rangos medios y bajos en dimensiones como la actividad física, el estado de ánimo y la organización de las rutinas diarias deben ser fortalecidas desde la gestión institucional.

En cuanto a la entrevista de los niños, expresados a través del juego y el lenguaje simbólico, reflejan la importancia de los espacios afectivos, las rutinas seguras y las relaciones significativas como elementos centrales de su bienestar.

Desde esta perspectiva, la propuesta de transformación organizacional se fundamenta en la necesidad de transitar de una gestión educativa fragmentada hacia una gestión integral y consciente, que articule liderazgo pedagógico, clima

institucional, formación continua, corresponsabilidad familia–escuela y organización de los procesos cotidianos. Esta transformación no se concibe como un conjunto de acciones aisladas, sino como un cambio estructural en la forma de comprender y gestionar los CEIM, situando de manera explícita al niño y a la niña como eje central de la acción institucional.

En consecuencia, la fundamentación de la propuesta se basa en los hallazgos empíricos y su relación con la evidencia teórica revisada, en donde se demuestra que el bienestar infantil está altamente relacionado con la aplicación de un modelo organizacional. Con esta correlación conceptual, se propone una herramienta orientada a una gestión educativa que contribuya al desarrollo de la primera infancia.

4.2. Estructura de la propuesta de transformación.

El modelo organizacional propuesto se fundamenta **teóricamente** en una concepción sistémica y humanista de la educación inicial, en la cual el bienestar infantil se entiende como una construcción multidimensional resultante de la interacción entre la organización institucional, las prácticas pedagógicas y las relaciones socioafectivas. Desde esta perspectiva, esta propuesta fortalece la experiencia cotidiana de los niños y niñas, configurando condiciones que favorecen su bienestar integral.

La etapa comprendida entre los 1 y 5 años constituye un periodo decisivo para el desarrollo integral de los seres humanos, ya que durante estos primeros años se consolidan las bases cognitivas, emocionales y sociales que incidirán de manera significativa en las próximas etapas de vida. La educación inicial de calidad resulta, por tanto, esencial para potenciar dichas capacidades, aprovechando la alta plasticidad cerebral característica de esta etapa del desarrollo. En este proceso, los docentes y el personal administrativo de un centro de educación inicial desempeñan

un papel fundamental, dado que su accionar incide directamente en el desarrollo y bienestar de los niños y niñas, lo que demanda condiciones organizacionales claras, coherentes y sistemáticas que orienten su desempeño institucional.

Como se ha demostrado, la ausencia de un modelo organizacional en los CEIM, ha conllevado a la falta de coordinación de tareas, definición de roles, debilidades en competencias técnicas, clima laboral y participación de las familias, mismas que luego del análisis confluyen a indicar que no corresponden a falencias de tipo individual sino a una carencia de organización institucional.

La literatura especializada destaca que la estructuración clara de roles, funciones y procesos favorece la ejecución eficiente de las metas educativas y el alineamiento entre los objetivos institucionales y el bienestar infantil (Pizarro & Álvarez, 2021; Parra Moreno et al., 2009). Asimismo, lo confirman, investigaciones centradas en el desarrollo humano y las relaciones empáticas en organizaciones educativas evidencian impactos positivos en el bienestar emocional, cognitivo y social de los niños y niñas (Sánchez-Muñiz et al., 2020; Unda-Villafuerte & Lupano-Perugini, 2019). Estos planteamientos teóricos coinciden con los resultados empíricos del estudio y orientan la necesidad de un modelo organizacional contextualizado para la educación inicial.

Es preciso aportar este subsistema con la relación de la teoría y los resultados empíricos permiten identificar componentes organizacionales estratégicos que contribuyen de manera directa a la promoción del bienestar infantil. En este sentido, los datos muestran que el 83 % de los responsables institucionales presenta un nivel alto de liderazgo y compromiso, aunque un 25 % se sitúa en un nivel medio en la toma de decisiones, lo que evidencia la necesidad de fortalecer prácticas de liderazgo pedagógico participativo.

De manera complementaria, el clima institucional es valorado como alto por el 58 % del personal y favorable por el 70 % del personal administrativo, aunque persisten percepciones medias y bajas que requieren ser gestionadas dentro del marco institucional.

En relación con la formación continua, los resultados evidencian que el 55 % del personal docente alcanza un nivel alto de conocimientos pedagógicos, el 32 % un nivel medio y el 13 % un nivel bajo, a lo que se suma que el 47 % mantiene contratos ocasionales, situación que puede incidir en la continuidad de las prácticas educativas. Asimismo, aunque el 93 % de las familias presenta una alta vinculación con los centros educativos, la predominancia de la participación materna (89 %) frente a la paterna (8 %) revela desequilibrios en la corresponsabilidad familia–escuela.

Finalmente, los resultados del instrumento KIDSCREEN-27 y de las entrevistas cualitativas evidencian que, si bien el bienestar infantil se ubica mayoritariamente en niveles positivos, existen márgenes de mejora en dimensiones como la actividad física, el estado de ánimo y la organización de las rutinas diarias, especialmente en momentos críticos de la jornada escolar. Estos hallazgos confirman que el bienestar infantil depende no solo de la acción pedagógica directa, sino también de la organización de los tiempos, espacios y procesos cotidianos dentro de la institución.

Lo que se pretende destacar es que este modelo sistematiza todos los procesos en términos de gestión educativa de forma intencionada y es que es de aplicación en educación inicial por sus particularidades y aportes específicos.

Metodológicamente, se integran lineamientos de buenas prácticas aplicadas en dirección de proyectos con la finalidad de obtener un modelo completo que contemple los principios de (PMBOK®) y de las metodologías ágiles (Scrum). Esta

integración visualiza la organización en ciclos planificados, flexibles y de mejora continua, facilitando su adaptabilidad a fenómenos complejos como la educación.

El PMBOK®, promovido por el Project Management Institute (2021), aporta una estructura sistemática para la gestión de recursos y procesos, mientras que Scrum (Schwaber & Sutherland, 2017) favorece la autoorganización y la adaptación permanente de los equipos educativos (Herrán Castillo et al., 2024; Marticorena Camac, 2023; Feriz García et al., 2024; Domínguez Soto, 2024).

Con estos principios se detallan las fases del modelo organizacional propuesto:

Fase 1. Diagnóstico organizacional. Esta fase permite identificar las condiciones institucionales de los CEIM y su estado sobre roles, clima organizacional, prácticas cotidianas y bienestar infantil

Fase 2. Planificación institucional participativa. En esta etapa se definen los objetivos, estrategias y responsabilidades del modelo, promoviendo la participación activa de directivos, docentes, personal administrativo y familias.

Fase 3. Implementación. Se ejecutan las acciones planificadas en la gestión pedagógica y administrativa y se realiza el acompañamiento periódico.

Fase 4. Evaluación. Se monitorean los avances del modelo a través de indicadores y criterios de evaluación, permitiendo ajustes necesarios para la mejora continua

En conjunto, el modelo organizacional propuesto constituye una respuesta concreta al problema de investigación planteado: ¿cómo contribuir a promover el bienestar de los niños y niñas de los CEIM del cantón Cuenca?, al transformar la estructura institucional en un soporte activo del bienestar infantil.

Objetivo general de la propuesta:

Contribuir al bienestar integral de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca, a través de un modelo organizacional orientado al liderazgo pedagógico, la gestión institucional y la corresponsabilidad familia–escuela.

Objetivos específicos de la propuesta:

Consolidar una estructura organizacional clara y funcional en los Centros de Educación Inicial Municipales, alineada con los principios de la educación inicial y orientada a la promoción del bienestar integral de los niños y niñas.

Desarrollar prácticas de liderazgo pedagógico y gestión colaborativa, que fortalezcan la toma de decisiones compartidas y el trabajo articulado entre los miembros de la comunidad educativa.

Mejorar el clima organizacional de los CEIM, favoreciendo relaciones laborales basadas en el respeto, la comunicación asertiva y el bienestar del personal educativo.

Involucrar activamente a las familias en el proceso educativo, promoviendo su participación corresponsable en las acciones institucionales orientadas al bienestar infantil.

Organizar y sistematizar los procesos cotidianos de los CEIM, con el fin de garantizar entornos educativos seguros, afectivos y coherentes con las necesidades del desarrollo en la primera infancia.

Esta propuesta de modelo organizacional en la parte **práctica** está desarrollada ampliamente en la estructura organizacional propuesta, los niveles jerárquicos, roles, responsabilidades, componentes y funciones descritos en el presente capítulo. Por tanto, se evidencia la concreción operativa del modelo teórico–metodológico, permitiendo su aplicación en la gestión cotidiana de los CEIM.

En este modelo, la ejecución pedagógica se dinamiza a través de ciclos cortos de planificación, retroalimentación y mejora, mientras que la colaboración interinstitucional y comunitaria se fortalece mediante la participación activa de los distintos actores de la comunidad educativa. El niño o niña de 1 a 5 años se posiciona como el entregable central del proyecto educativo, entendido no como un producto cerrado, sino como un valor en permanente construcción, orientado al desarrollo integral, el bienestar de los niños y niñas, todo ello dentro de un proceso de mejora continua institucional.

Nivel Superior: Dirección General

- Director

Responsabilidades:

Liderazgo pedagógico y estratégico

Gestión institucional y toma de decisiones clave

Gestión del clima organizacional y fortalecimiento del bienestar emocional del personal

Gestión de las relaciones estratégicas con las familias para el fortalecimiento de la calidad educativa

Perfil idóneo del Director en Educación Inicial

- Liderazgo pedagógico y estratégico.
- Gestión académica, institucional y de recursos.
- Habilidades para el trabajo en equipo.
- Promotor de un clima organizacional positivo.
- Capacidad de comunicación y escucha activa.
- Toma de decisiones con objetividad y enfoque ético.
- Resolución de conflictos y pensamiento crítico.

- Modelo profesional para el equipo docente.
- Vinculación efectiva con familias y comunidad.
- Fomento de una visión compartida y participación democrática.
- Enfoque en el aprendizaje como eje central.
- Compromiso con la formación continua y la mejora educativa.

Nivel Intermedio: Coordinaciones

- Coordinación Pedagógica

Funciones:

Diseño y actualización curricular basada en buenas prácticas

Acompañamiento docente

Evaluación pedagógica y necesidades formativas

Diseño e implementación de planes de formación continua

- Coordinación Administrativa

Funciones:

Logística operativa para el funcionamiento cotidiano del centro educativo

Gestión de recursos de insumos, materiales y recursos financieros

Condiciones laborales y tiempos de trabajo

Coordinación de los servicios de alimentación escolar, mantenimiento

preventivo y correctivo de la infraestructura, limpieza y mensajería.

Nivel Operativo: Personal de Atención Directa

Componentes:

1. Docentes de aula: Planifican, implementan y evalúan actividades educativas alineadas al plan institucional y diseño curricular.

Perfil idóneo del Docente en Educación Inicial

- Manejo emocional equilibrado en el aula.
- Vínculos afectivos seguros y estables con los niños.
- Generador de ambientes positivos y estimulantes.
- Promotor de desarrollo científico, artístico y tecnológico.
- Agente de cambio en la comunidad educativa.
- Facilitador de aprendizajes significativos con enfoque emocional

Perfil psicológico y emocional

- Inteligencia emocional como eje del perfil profesional.
- Capacidad de autorregulación, empatía y manejo del estrés.
- Habilidad para comprender y responder a las emociones de los estudiantes.
- Formación en habilidades no cognitivas.
- Capacitaciones continuas en habilidades socio emocionales.

2. Técnicos/as auxiliares: Brindan apoyo operativo y asistencial al docente.

3. Personal de apoyo emocional y psicopedagógico: Recurso especializado

para promover el bienestar emocional.

Nivel Transversal: Participación Comunitaria

Componentes:

Familias y comité de padres

Redes comunitarias que amplían el alcance institucional

Servicios de salud y bienestar como aliados clave en la sostenibilidad de la

institución

Niño o Niña (1 a 5 años): Elemento central

Principios rectores:

Inclusión.

Colaboración.

Flexibilidad.

Desarrollo humano.

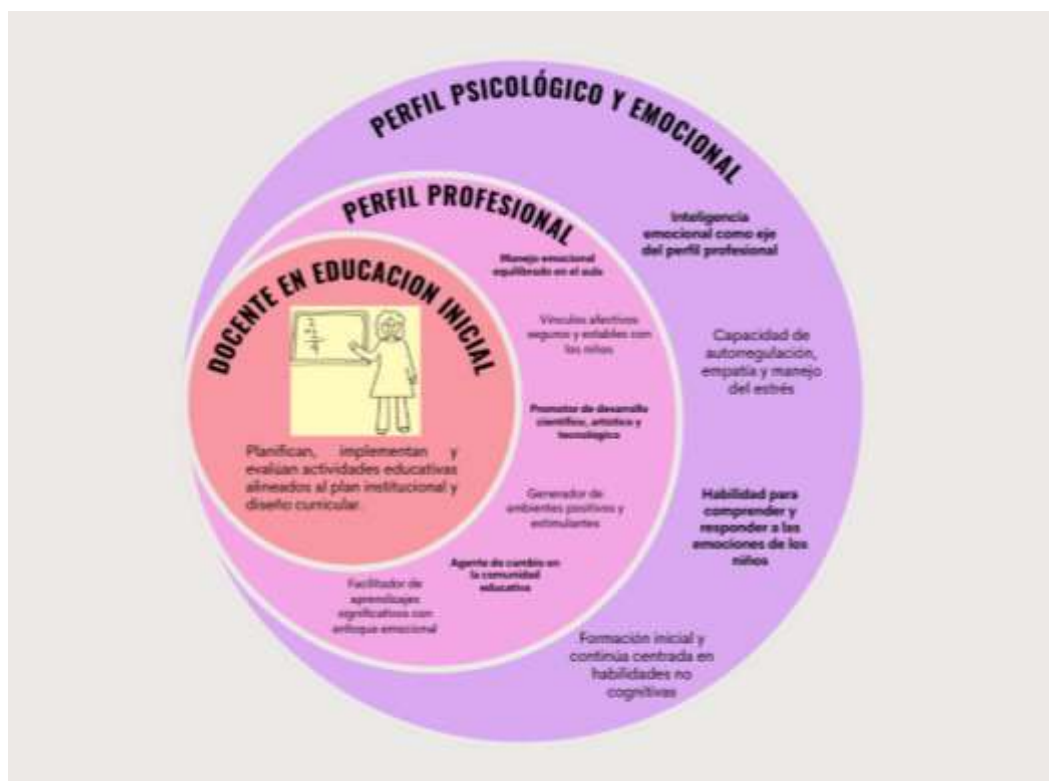
Bienestar emocional.

Gráfico 31

Estructura funcional organizacional orientado al bienestar infantil



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 32*Perfil Integral Docente en Educación Inicial*

Fuente: Elaboración propia

4.3. Valoración, evaluación y validación de la propuesta de transformación.

La evaluación de la propuesta se estructura en función de los objetivos específicos del modelo organizacional permitiendo identificar los efectos esperados del modelo en la gestión institucional y en la promoción del bienestar infantil.

Tabla 5

Evaluación del Objetivo específico 1. Consolidar una estructura organizacional clara y funcional en los CEIM

Elemento	Detalle
Indicador	Organigrama institucional; niveles jerárquicos definidos

Criterios de evaluación	Coherencia organizacional; viabilidad institucional
Resultados esperados	Roles y funciones claramente definidos
Impacto esperado	Entornos organizacionales estables y coherentes para el bienestar infantil

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

Evaluación del Objetivo específico 2. Desarrollar prácticas de liderazgo pedagógico y gestión colaborativa

Elemento	Detalle
Indicador	Mecanismos de liderazgo y participación definidos
Criterios de evaluación	Participación activa; toma de decisiones compartida
Resultados esperados	Liderazgo pedagógico fortalecido
Impacto esperado	Mejora del clima institucional y cohesión del equipo educativo

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Evaluación del Objetivo específico 3. Mejorar el clima organizacional y el bienestar del personal

Elemento	Detalle
Indicador	Estrategias institucionales de convivencia laboral
Criterios de evaluación	Relaciones laborales basadas en respeto y comunicación

Resultados esperados	Clima organizacional favorable
Impacto esperado	Mayor bienestar del personal y calidad educativa

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Evaluación del Objetivo específico 4. Involucrar a las familias como corresponsables del proceso educativo

Elemento	Detalle
Indicador	Estrategias de participación familiar
Criterios de evaluación	Corresponsabilidad y comunicación efectiva
Resultados esperados	Mayor compromiso de las familias
Impacto esperado	Fortalecimiento del bienestar infantil desde la familia y la escuela

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Evaluación del Objetivo específico 5. Organizar y sistematizar los procesos cotidianos de los CEIM

Elemento	Detalle
Indicador	Protocolos y rutinas institucionales
Criterios de evaluación	Coherencia con las necesidades de la primera infancia
Resultados esperados	Procesos cotidianos sistematizados
Impacto esperado	Experiencias educativas seguras, afectivas y predecibles para los niños

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los recursos humanos, estos constituyen el eje operativo del modelo, integrando a directivos, docentes, personal administrativo, facilitadores de formación continua y profesionales psicopedagógicos, cuya articulación es fundamental para la operatividad del sistema.

Los recursos materiales son indispensables para la óptima aplicación del modelo se detallan: los manuales de funciones, instrumentos de evaluación, materiales didácticos y pedagógicos, mobiliario infantil, mobiliario óptimo para el equipo de los CEIM, materiales de aseo y limpieza, de oficina y herramientas tecnológicas.

Se detalla que los recursos financieros en el caso de los CEIM, provienen del presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, destinado a contratación de personal, procesos de formación, infraestructura, espacios de arrendamiento y seguridad.

En cuanto a los recursos institucionales se basa principalmente en la constitución del Ecuador, toda ley que promueva el derecho a la educación y protección de derechos de niños, niñas y sus familias, el marco normativo del Ministerio de Educación y la vinculación con entidades de salud y bienestar.

La articulación de estos recursos asegura la sostenibilidad y eficacia del modelo propuesto en el contexto estudiado.

4.3.3. Validación de la propuesta de transformación

La validación del modelo organizacional propuesto para promover el bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca se realizó mediante el juicio de expertos con V de Aiken, por tratarse de una propuesta de carácter propositivo, cuyo propósito es valorar su pertinencia, coherencia interna, viabilidad y aplicabilidad.

Este método resulta adecuado cuando se requiere someter una propuesta teórica-práctica a la valoración crítica de especialistas con experiencia en el campo de estudio.

Selección de los expertos

La selección de los expertos se realizó mediante un muestreo intencional, considerando criterios académicos pertinentes y experiencia profesional.

Se detallan los criterios de inclusión:

Formación académica de tercer nivel en educación inicial y de cuarto nivel (maestría o doctorado), en bienestar infantil, desarrollo infantil, administración educativa o dirección de proyectos.

Experiencia profesional mínima de cinco años en educación, desarrollo infantil, o administración educativa.

Tener experiencia en gestión de proyectos educativos o sociales.

Con base en estos criterios, se contó con la participación de:

2 profesionales de cuarto nivel con experiencia en educación y bienestar infantil

2 profesionales de cuarto nivel en experiencia en administración educativa

Instrumento de validación

Para la evaluación del modelo se elaboró una encuesta de validación, estructurada en función de los objetivos específicos del modelo, sus componentes estructurales, las fases metodológicas, las actividades propuestas y los resultados esperados.

El instrumento contempló los siguientes criterios de evaluación:

Pertinencia

Coherencia interna

Claridad conceptual

Viabilidad de aplicación

Aplicabilidad contextual

Contribución al bienestar infantil

Originalidad de la propuesta

Cada criterio fue valorado mediante una escala ordinal de Likert, con cuatro niveles de apreciación:

1 = Muy bajo

2 = Bajo

3 = Medio

4 = Alto

El proceso de validación se desarrolló en las siguientes etapas:

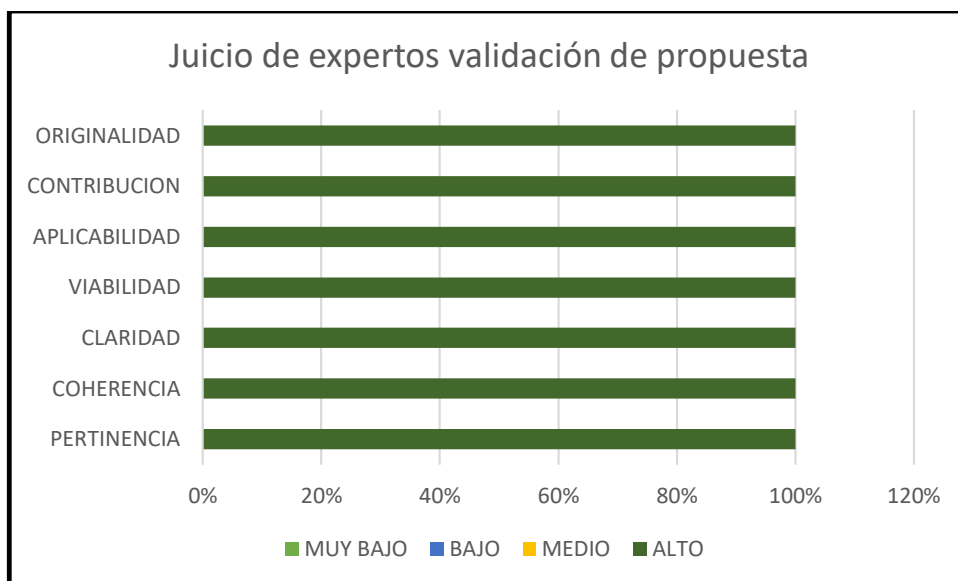
Socialización de la propuesta, entregando a los expertos el documento completo de la propuesta, es decir la fundamentación teórica y metodológica, la estructura organizacional y los objetivos del modelo.

Aplicación del instrumento de validación, de manera individual en un solo momento para completar la encuesta.

Recopilación y sistematización de la información, se lo realizó a través de Excel.

Análisis de los resultados, mediante el cálculo de promedios y porcentajes de valoración por criterio y la aplicación del cálculo de validez con v de Aiken.

Una vez aplicada la encuesta de validación de la propuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico 33*Juicio de expertos validación de la propuesta***Fuente:** Elaboración propia

Interpretación: El gráfico de barras correspondiente al juicio de expertos que evidencia una valoración altamente favorable de la propuesta en todas las dimensiones evaluadas.

Para la validación de contenido del instrumento, se empleó V de Aiken, este coeficiente es adecuado en investigaciones que utilizan escalas tipo Likert y cuentan con un número reducido de expertos, ya que permite cuantificar de manera objetiva la validez de cada ítem en un rango de 0 a 1; valores iguales o superiores a 0,80 indican una alta validez de contenido según lo indica Aiken (1985).

Asimismo, el juicio de expertos constituye una estrategia ampliamente reconocida para garantizar la validez de contenido de los instrumentos de medición, al permitir contrastar el sustento teórico del constructo con la valoración especializada. De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2014), este tipo de validez se establece a partir de la evaluación de la pertinencia y claridad de los ítems, y su cuantificación mediante la V de Aiken aporta rigor metodológico y transparencia al proceso de validación. Bajo esta premisa se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 9 Resultados de valoración con v de Aiken a la propuesta

Ítem	V de Aiken	Interpretación
Pertinencia del modelo	1,00	Validez excelente
Coherencia interna	1,00	Validez excelente
Claridad conceptual	1,00	Validez excelente
Viabilidad de aplicación	0,92	Validez muy alta
Aplicación contextual	1,00	Validez excelente
Contribución al bienestar infantil	1,00	Validez excelente
Originalidad de la propuesta	1,00	Validez excelente

Fuente: Elaboración propia

Este resultado refleja un alto grado de consenso entre los expertos, lo que indica que la propuesta es percibida como sólida y estructurada. Asimismo, la evaluación positiva en las dimensiones de viabilidad y aplicabilidad sugiere que el modelo puede implementarse en los Centros de Educación Inicial Municipales.

La valoración máxima en la dimensión de contribución al bienestar infantil indica que la propuesta será altamente aceptada en el ámbito de educación inicial.

Finalmente, la alta puntuación en originalidad destaca la evidencia de los elementos innovadores que aporta la propuesta a la gestión educativa.

A su vez, como parte de la dinámica del presente trabajo de investigación, se consideró dentro de la encuesta un apartado de observaciones, para que, de manera cualitativa podamos reforzar el análisis de datos del instrumento aplicado para la validación de la propuesta, obteniendo los siguientes comentarios:

Propiciar el análisis de actores expertos en el área financiera para que se pueda dar aplicabilidad y sostenibilidad real a la propuesta.

En síntesis, los resultados obtenidos a partir del juicio de expertos permiten afirmar que la propuesta desarrollada responde de manera pertinente a las necesidades reales de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón

Cuenca, al ofrecer una alternativa organizacional válida y funcional para la promoción del bienestar infantil.

La alta valoración otorgada a los criterios de validez, factibilidad y aplicabilidad evidencia que la propuesta puede ser llevada a la práctica en el contexto institucional analizado y utilizado por otros actores educativos en escenarios semejantes.

Asimismo, la valoración positiva en términos de generalización sugiere que la propuesta es susceptible de ser adaptada a contextos educativos similares, manteniendo su coherencia y utilidad. El reconocimiento de originalidad de la propuesta confirma que el modelo introduce elementos diferenciadores frente a enfoques organizacionales tradicionales concluyendo que el presente modelo aporta al bienestar de los niños en la etapa de educación inicial.

CONCLUSIONES

Las conclusiones del estudio se expondrán en correspondencia con los objetivos específicos definidos en la tesis doctoral, asegurando que cada resultado se articule de manera lógica y sustentada con los propósitos que orientaron la investigación desde su inicio:

El desarrollo del presente estudio permitió consolidar un sólido cuerpo teórico-referencial que reconoce a la educación inicial como una etapa decisiva para el desarrollo integral de los niños y niñas de 1 a 5 años, en donde los procesos cognitivos, socioemocionales y de socialización dependen no solo de las prácticas pedagógicas en el aula, sino también de la calidad de la gestión organizacional de las instituciones educativas.

El análisis de la literatura evidenció que el bienestar infantil guarda una relación significativa con la gestión organizacional y de manera más específica con el liderazgo pedagógico, el clima institucional y la articulación efectiva de los actores de la comunidad educativa. Asimismo, la revisión de modelos organizacionales en educación inicial puso de manifiesto la necesidad de integrar principios de liderazgo pedagógico, gestión estratégica de los actores de la comunidad educativa y participación activa de la familia, lo que permitió justificar la pertinencia de abordar el problema de investigación desde una perspectiva organizacional.

El análisis de modelos organizacionales aplicados en contextos de educación inicial, tanto a nivel nacional como internacional, puso en evidencia que la ausencia de un modelo organizacional estructurado limita la coherencia de los procesos institucionales y debilita la promoción del bienestar infantil. En el caso específico de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca, se identificó que la falta de claridad en roles, funciones y mecanismos de coordinación afecta la toma de

decisiones y la gestión colaborativa, lo que refuerza la necesidad de contar con un modelo organizacional contextualizado y orientado al bienestar de los niños y niñas.

El diagnóstico dirigido a docentes, responsables, equipo administrativo y padres de familia determinó los aspectos positivos y de mejora de la comunidad educativa. El compromiso fue un factor positivo que destacó la labor docente en educación inicial. No obstante, se evidenció que, el clima laboral la formación continua, participación de las familias, la toma de decisiones basada en evidencia y la estructuración de las actividades educativas cotidianas requieren fortalecimiento institucional basado en la promoción del bienestar infantil.

En tanto que la evaluación del bienestar infantil destacó una alta valoración positiva de manera específica en el estado de ánimo, relaciones familiares y el vínculo con el centro infantil. Las dimensiones que requieren intervención son la actividad física y las relaciones sociales, reafirmando la aplicación de un modelo organizacional que sistematice los procesos educativos.

El desarrollo del estudio propició la elaboración de un modelo organizacional orientado a la promoción del bienestar de los niños y niñas de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca. Este modelo evidencia una estructurada, contextualizada y sostenible para el contexto educativo de educación inicial ya que contempla fortalecer las debilidades organizacionales identificadas e integrar de manera oportuna el liderazgo pedagógico, la gestión institucional, el fortalecimiento del clima organizacional y el compromiso de los padres de familia.

En este sentido, el modelo se convierte en un referente organizacional que sitúa al bienestar infantil como eje central de la acción institucional, con potencial de aplicación en los CEIM y de adaptación a otros contextos educativos similares, contribuyendo así a la innovación en la gestión de la educación inicial.

RECOMENDACIONES

Con base en los resultados alcanzados en el estudio, y en atención a la validez y confiabilidad de la información generada, se presentan a continuación una serie de recomendaciones orientadas a fortalecer la aplicación del modelo organizacional propuesto y a proyectar nuevas líneas de investigación. Estas recomendaciones se estructuran en: metodológico, académico y práctico.

Desde el punto de vista metodológico

Se recomienda dar continuidad al estudio de investigación con la aplicación de un diseño cuasi experimental que permita medir la implementación del modelo organizacional propuesto. Se propone emplear la metodología del presente estudio en otras investigaciones en entornos educativos cuya finalidad perdure en el bienestar.

Desde el punto de vista académico

La evidencia de vacíos investigativos de gestión institucional en educación inicial inclina la recomendación hacia la academia y comunidades investigativas para que amplíen el análisis de los modelos organizacionales en educación inicial, reconociendo su impacto en la primera infancia. Se orienta a mantener como principio articulador al bienestar infantil en la gestión educativa.

También se sugiere fortalecer la formación académica de los futuros profesionales de la educación inicial mediante la incorporación de contenidos vinculados al liderazgo pedagógico, el clima organizacional y la gestión del talento humano, reconociéndolos como componentes clave de la gestión institucional y como elementos esenciales para un desempeño profesional integral en la atención a la primera infancia.

Desde el punto de vista práctico

Se recomienda a los Gobiernos Autónomos Descentralizados y a los Centros de Educación Inicial Municipales (CEIM) institucionalizar el modelo organizacional propuesto como un referente para la gestión educativa orientada al bienestar infantil. Para ello, se insta a reforzar instancias internas de planificación estratégica, dirección y coordinación pedagógica que aporten y acompañen a la implementación de la propuesta.

También se sugiere integrar el modelo a los planes de desarrollo cantonal y políticas públicas de educación, de manera que el bienestar infantil sea asumido como un eje estratégico de la gestión municipal, facilitando la asignación de recursos para la formación continua del personal, la mejora de infraestructuras y el fortalecimiento de la participación familiar.

Finalmente, se recomienda promover una cultura de mejora continua en los CEIM, basada en procesos sistemáticos de planificación, evaluación y retroalimentación, que permitan sistematizar prácticas organizacionales acordes las necesidades de la primera infancia y reflejados en un modelo organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

Aiken, L. R. (1985). *Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings*. *Educational and Psychological Measurement*, 45(1), 131–142.

Albán, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.

Alfonso, L. E. I., Avellaneda, A. C. O., Rodríguez, A. G., & Troconis, E. C. (2023). Biblioterapia: estrategia para el bienestar emocional en niños durante la pandemia COVID-19. *Revista Ciencia y Cuidado*, 20(1), 105-118.

Alzina, R. B., & Rebolledo, C. C. (2021). Educación emocional y bienestar: por una práctica científicamente fundamentada. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 1(1), 9-29.

Aranda Redruello, R., & de Andrés Vilorio, C. (2021). Inclusive Education in Early Childhood: Strategies for Teachers. *Journal of Education*, 10(2), 45-60. <https://doi.org/10.1234/5678>

Arandes, J. A. T. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. *Provincia*, (29), 135-173.

Armenta Hurtarte, C., López Pereyra, M., Gómez Vega, M. D. P., & Puerto Díaz, O. (2022). Percepción y autorreporte de los niveles de bienestar emocional en niñas y niños durante la pandemia por la Covid-19. *Revista latinoamericana de estudios educativos*, 52(1), 47-69.

Avecillas, D. X. A., & Lozano, C. P. P. (2016). Medición de la confiabilidad del aprendizaje del programa RStudio Mediante Alfa de Cronbach. *Revista Politécnica*, 37(1), 68-68.

Ávila, A. J. M., Suarez, A. K. B., Pacheco-Martínez, Z. K., Gonzaga, J. A. R., Calderón, J. E. Z., & Suárez, C. E. C. (2019). Diseños de investigación. *Educación y salud boletín científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 8(15), 119-122.

Aymerich, M., Berra, S., Guillamón, I., Herdman, M., Alonso, J., Ravens-Sieberer, U., & Rajmil, L. (2005). Desarrollo de la versión en español del KIDSCREEN: un cuestionario de calidad de vida para la población infantil y adolescente. *Gaceta Sanitaria*, 19, 93-102.

Baldeón, L., Sánchez, M., & Vinuesa, J. (2023). *El método empírico-analítico en el ámbito educativo*. En *Educanatura* (pp. 53–60). Editorial Educanatura.

Balsells Bailon, M. À., Vaquero Tió, E., & Ciurana, A. (2019). El apoyo social durante el acogimiento: su relevancia para el bienestar de los niños y las niñas en situación de protección. *Sociedad e Infancias*, 3, 115-132.

<https://dx.doi.org/10.5209/soci.63403>

Barberán, T. P. S., & Vélez, M. E. M. (2022). Estrategia didáctica para el desarrollo de la expresión oral en infantes de Educación Inicial II.

Bardach, L., Klassen, R. M., & Perry, N. E. (2022). Teachers' psychological characteristics: Do they matter for teacher effectiveness, teachers' well-being, retention, and interpersonal relations? An integrative review. *Educational Psychology Review*, 34(1), 259-300. <https://doi.org/10.1007/s10648-021-09608-9>

Betancourt, A. (2019). Descripción y análisis de la estructura organizacional del CUM. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/03/estructura-organizacional-cum.html>

Boo, F. L., Mateus, M. C., & Duryea, S. (2017). Análisis del bienestar, la salud y el desarrollo de los niños del Programa Cresca com Seu Filho en Fortaleza.

Cabrera-Tenecela, P. (2023). Nueva organización de los diseños de investigación. *South American Research Journal*, 3(1), 37-51.

Calisaya, L. (2015). Competencias profesionales de docentes de educación inicial: una mirada desde sus protagonistas. Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/1aa32cba-f218-4db0-849d-24d5643030fe>

Casas, A. (2018). Participación, educación emocional y Convivencia. *Participación Educativa. Revista Del Consejo Escolar Del Estado*. 5 (8), 1-104. <https://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:d1462b78-5e3f-444f-a223-d6d8796fb20c/pe-n8-participacion-educativa-2018.pdf>

Casimiro, C., Tobalino, D., Casimiro, W. y Fernández, V. (2020). Competencias Laborales y Formación Profesional de Profesoras de Educación Inicial, en el Distrito de Lurigancho en Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 12 (4), 444-453. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1667>

Castillo, C., & Marinho, M. L. (2022). Los impactos de la pandemia sobre la salud y el bienestar de niños y niñas en América Latina y el Caribe: la urgencia de avanzar hacia sistemas de protección social sensibles a los derechos de la niñez.

Castro, N., Guevara, G., & Verdesoto, A. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de

investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*. 4 (3), 163-173. <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Colacce, M., & Tenenbaum, V. (2018). Las dimensiones del bienestar infantil y la focalización de los programas dirigidos a la primera infancia. CEPAL - Serie Estudios y Perspectivas, (36). ISSN 1727-8694.

Congreso Nacional del Ecuador. (2003). *Código de la Niñez y Adolescencia* [Reformas 2014–2021]. Quito: Registro Oficial N.º 737.

<https://www.defensoria.gob.ec>

De La Cruz Lino, M. E. (2019). Gestión escolar estratégica y relaciones interpersonales en docentes y directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, Santa Elena - Ecuador. (Tesis de maestría). Escuela de Posgrado, Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación, Piura, Perú.

Domínguez Soto, F. E. (2024). Uso de Scrum y habilidades blandas en la educación primaria. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Espinosa, V. M. A. (2016). Beneficios de las encuestas electrónicas como apoyo para la investigación. *Tlatemoani: revista académica de investigación*, 7(22), 168-186.

Esquerre, L. y Pérez, M. (2021). Retos del desempeño docente en el siglo XXI: una visión del caso peruano. *Revista Educación*. 45 (2), 1-21.

<https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43846>

Faneite, S. F. A. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(8), 82-95.

Feriz García, M., et al. (2024). Agile Educación: Herramientas y beneficios de la aplicación de metodologías ágiles en la enseñanza universitaria. *Revista ConCiencia*, 14(2), 133–140.

Giesecke Sara Lafosse, Mercedes P. (2020). Elaboración y pertinencia de la matriz de consistencia cualitativa para las investigaciones en ciencias sociales. Desde el Sur, 12(2), 397-417. <https://dx.doi.org/10.21142/des-1202-2020-0023>

Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca. (2022). Matriz de proyectos. Sistema Información POA.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca. (s.f.). *Ordenanza de Creación, Organización e Implementación del Sistema de Protección Integral de Derechos del cantón Cuenca*. Cuenca: GAD Municipal de Cuenca.

<https://www.cuenca.gob.ec>

Gobierno del Ecuador. (2023, 22 de febrero). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI)*. Registro Oficial Suplemento N.º 251.

Quito: Presidencia de la República del Ecuador.

<https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2023-02/Reglamento-General-LOEI-2023.pdf>

Gómez, L. (2022). Cambio organizacional de las estancias infantiles de la Ciudad de México. Cuaderno de Trabajo Social, 1(19), xx-xx. Santiago de Chile: Ediciones UTEM.

Gonzáles, J. L. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. Arequipa, Arequipa, Perú.

Guevara Gómez, H. E., et al. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas pospandemia. Revista de Investigación Académica, 10(2), 45-62.

<https://doi.org/10.1234/ria.2021.10.2.45>.

Hansen, H. (2016). Estudio de factibilidad para la creación de un jardín infantil con énfasis en bilingüismo español - alemán con la opción de tercera lengua inglés, en el Municipio de Chía, Tesis de especialización, Universidad de La Sabana.

Hermida, P., Barragán, S., & Rodríguez, J. (2017). La educación inicial en el Ecuador: margen extensivo e intensivo. *Revista de Análisis Estadístico Analitika*, 14 (7), 7-16.

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Revistas/Analitika/Anexos_pdf/Analit_14/1a.pdf

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Herrán Castillo, R., Martínez, D., & Calderón, M. (2024). Aplicación del PMBOK® 7 en proyectos educativos: liderazgo y valor institucional. *Revista Iberoamericana de Innovación Educativa*, 12(3), 45–58.

Herrera, V. (2021). *Desempeño docente en Educación Inicial del circuito “Distrito de Latacunga”*. Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi.
<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7354/1/MUTC-000811.pdf>

Jaume, M. A. R., Ribot, M. F., Bauzà, A. E., & Rosselló, C. R. (2019). Innovar en contextos resilientes: ofrecer espacios de bienestar en la escuela. *RELAdEI. Revista Latinoamericana de Educación Infantil*, 8(1-2).

Jiménez, J. C., Sánchez, J. G., & Aguilar, F. G. (2006). Guía técnica para la construcción de cuestionarios. *Odisea Revista electrónica de pedagogía*, 3(6).

Lacave Rodero, C., Molina Díaz, A. I., Fernández Guerrero, M., & Redondo Duque, M. Á. (2015, July). Análisis de la fiabilidad y validez de un cuestionario docente. In *Actas de las XXI Jornadas de la Enseñanza Universitaria de la Informática* (pp. 136-143). Universitat Oberta La Salle.

Lavilla Revilla, A. (2017). Plan de puesta en funcionamiento del centro de educación infantil de primer ciclo Zarigüeyas (Trabajo fin de máster). Universidad de Valladolid, Facultad de Ciencias Empresariales y del Trabajo de Soria.

Lavonen, J., Laakso, M. y Poikkeus, A. (2018). ¿Cómo ha logrado Finlandia ser un referente en innovación educativa? Recomendaciones para avanzar en la cultura de innovación educativa en el Perú. Congreso Internacional de Educadores Innovación en Educación. Repositorio Académica UPC.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622905>

Ley Orgánica Reformatoria de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2021). Asamblea Nacional de la República del Ecuador. Suplemento Nro 434 Registro Oficial. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Ley-Organica-Reformatoria-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural-Registro-Oficial.pdf>

Llópis, P. E. A., Morales, Y. G., Estévez, A. L. G., & Mesa, C. R. (2021). La comunicación científica en investigaciones que asumen el enfoque cualitativo: una mirada valorativa. *EduMeCentro*, 13(2), 172-191.

Llorent, V. (2013). La educación infantil en Alemania, España, Francia e Inglaterra. Estudio comparado. *Revista Española de Educación Comparada*, 21, 29-58. ISSN: 1137-8654.

López Estrada, R. E., & Deslauriers, J. P. (2011). La entrevista cualitativa como técnica para la investigación en Trabajo Social.

López, N. C., & Linares, Á. S. (2020). ¿Es posible la mejora educativa desde los centros? El papel de la organización escolar en los procesos internos de cambio. *Aula abierta*, 49(2), 151-158.

Losada-Puente, L., Mendiri, P., & Rebollo-Quintela, N. (2022). Del bienestar general al bienestar escolar: una revisión sistemática. *RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 28(1).

Marticorena Camac, L. (2023). Gestión educativa basada en la metodología PMBOK®: eficiencia y productividad institucional. *Revista de Ciencias Sociales y Educación*, 21(1), 97–115.

Martínez Palma, E., & Uribe Sepúlveda, P. (2023). Profesionalización docente en Educación Parvularia: Análisis de mecanismos discursivos que construyen representaciones de feminidad v/s masculinidad en el perfil de educadoras/es de párvulos. *RALED*, 23(1), 93-114. doi: 10.35956/v.23.n1.2023.p.93-114.

Martínez, A. C., & Zaldívar, I. E. R. (2022). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 3(1).

Mayorga-Fonseca, V., Pérez-Constante, M., Ruiz-Morales, M. y Coloma-Moreira, M. (2019). Trabajo cooperativo docente – familia para el desarrollo de la autonomía en infantes. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*. 5 (9), 366-391. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i9.656>

Medina de la Maza, M. Á., Estrada Gómez, L. F., & Barrantes Torrús, R. (2017). El bienestar en la escuela infantil: sintonía entre el sentir, el pensar y el hacer. *Tarbiya: Revista de investigación e innovación educativa*.

Meneses, J. (2016). El cuestionario.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI)* [Reformada 2021]. Quito: Asamblea Nacional del Ecuador. <https://educacion.gob.ec/ley-organica-de-educacion-intercultural-loei/>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2014). *Currículo de Educación Inicial*. Quito: MINEDUC. <https://educacion.gob.ec/curriculo-de-educacion-inicial/>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2018). *Acuerdo Ministerial que establece la normativa para la autorización, funcionamiento y prestación del servicio educativo en los subniveles de educación inicial 1 y 2*. Quito: MINEDUC. <https://educacion.gob.ec>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2025). *Currículo Priorizado de Educación Inicial*. Quito: MINEDUC. <https://educacion.gob.ec>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2025). *Lineamientos y Manual de Infraestructura Educativa*. Quito: MINEDUC. <https://educacion.gob.ec>

Ministerio de Educación Quito Ecuador (2018). Currículo de los niveles de educación obligatoria. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/Curriculo1.pdf>

Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). (2023, 9 de agosto). *Norma Técnica para los servicios de atención a la primera infancia (0–3 años) y educación inicial (Acuerdo Ministerial MIES-2023-038)*. Quito: MIES. <https://www.inclusion.gob.ec>

Montesdeoca, L., Armendáriz, O., & Andrade, C. (2019). Cultura y clima organizacional Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 327-335. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Mousalli-Kayat, G. (2015). Métodos y diseños de investigación cuantitativa.

Muñoz, A. M. Á. (2019). Perfil docente, bienestar y competencias emocionales para la mejora, calidad e innovación de la escuela. *Boletín Redipe*, 8(5), 131-144.

Muñoz, T. G. (2003). El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación. *Centro Universitario Santa Ana*, 1(1), 1-47

Navarrete, G., Vera, M. y Idrovo, K. (2019). Un nuevo mundo educativo: organización, funcionamiento y estructura. Una propuesta a la educación ecuatoriana. *Revista multidisciplinaria de investigación científica Espirales*.
<https://www.redalyc.org/journal/5732/573263325005/html/>

Ortega, A. O. (2018). Enfoques de investigación. Métodos para el diseño urbano–Arquitectónico, 1, 9-10.

Papic Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de investigación educativa*, 10(1), 63-83.

Parra Moreno, C. F., & Liz, A. D. P. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y sociedad*, 2(1), 97-108.

Párraga (2020). Elaboración del estatuto orgánico funcional y manual de perfil de puestos por competencia para la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad “Alianza”. Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López.
<https://repositorio.esпам.edu.ec/bitstream/42000/1260/6/TTAE10D.pdf>

Peña-Casares, M. J., & Aguaded-Ramírez, E. (2021). Inteligencia emocional, bienestar y acoso escolar en estudiantes de educación primaria y secundaria. *Journal of Sport and Health Research*, 13(1), 79-92.

Pérez-González, J. C., Yáñez, S., Ortega-Navas, M. C., & Piqueras, J.A. (2023). Trait emotional intelligence as buffer of mood of in-service and pre-service teachers of preschool and elementary education during the impact of COVID-19. *Anales de Psicología / Annals of Psychology*, 39(3), 489-498.

Pizarro, V. P. P., & Álvarez, J. C. E. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 37-68.

Plaza, Y. E. C., & López, S. B. (2022). El dibujo infantil, como habilidad psicosocial, en los niños de preparatoria. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 7(6), 1477-1497.

Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7.ª ed.)*. Project Management Institute.

Pulgarín-Molina, S. A., & Guerrero, N. A. (2017). Innovation and competitiveness: Organizational culture and business model. *Dimensión Empresarial*, 15(1 ESP), 15-25.

Ramos, C. (2020). Los Alcances de una investigación. *Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 7 (3), 1-6.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>

Risti, N. (2022). Sistematización de estilos de crianza, patrones de aprendizaje y las conductas asertivas en estudiantes de educación inicial. *RISTI*, (E53), 442-448

Rodríguez-Rodríguez, J., & Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 13(2), 1-13.

Rojas L., Estévez, A. y Macías, M. (2019). La formación del docente de Educación Inicial, para estimular el desarrollo socio afectivo de los niños. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(1), 51-57.

<http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA>

Salazar, M. A. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIrevista*, 1(3), 1-15. ISSN 1809-4651.

Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. *RH Sampieri, Metodología de la Investigación*, 22.

Sánchez, J. G. B. (2019). Micropolítica escolar: fenómeno y enfoque teórico-analítico. *Revista Seres y Saberes*, (6).

Sánchez-Muñiz, J. C., & Pinargote-Macías, E. I. (2020). Modelos de gestión de la calidad para organizaciones educativas. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 4(7), 177-185. <https://doi.org/10.46296/yc.v4i7.0041>

Santi-León, F. (2019). Educación: La importancia del desarrollo infantil y la educación inicial en un país en el cual no son obligatorios. *Revista Ciencia Unemi*, 12(30), 143-159. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582661249013>

Schwaber, K., & Sutherland, J. (2017). *The Scrum Guide: The Definitive Guide to Scrum*. Scrum.org.

Sotomayor Peterson, M. (2018). Desarrollo de apego seguro como promotor del bienestar psicológico en la primera infancia. En M. M. Montiel Carbajal (Ed.), *Exploraciones de la Dinámica Familiar: Aportaciones orientadas al bienestar psicosocial de la niñez a la juventud* (pp. XX-XX). Con el apoyo del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa P/PFCE-2018-26MSU0015Z-14-49.

Suárez, I. T., Varguillas, C. S., & Ronceros Morales, C. (2022). Técnicas e instrumentos de investigación. Diseño y validación desde la perspectiva cuantitativa.

Syroyid, B. (2019). El complejo mundo de la dirección escolar: Estudio de caso de un colegio internacional bilingüe de Madrid a partir del análisis de su

contexto, organigrama y documentos institucionales a corto y largo plazo. *Revista de Investigación Académica*, 45, 67-89.

Unda-Villafuerte, F. y Lupano-Perugini, M. (2019). Perfiles de virtuosidad en organizaciones escolares en relación con los niveles de bienestar psicológico en adolescentes ecuatorianos. *Revista Cátedra*, 2(2), 76-93

UNESCO. (2022, November 16). *Tashkent Declaration and Commitments to Action for Transforming Early Childhood Care and Education*. UNESCO.

<https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/11/tashkent-declaration-ecce-2022.pdf>

Vaillant, D. y Marcelo, C. (2021). Formación Inicial del Profesorado: Modelo Actual y Llaves para el Cambio. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 19 (4), 55-69.

<https://doi.org/10.15366/reice2021.19.4.003>

Valero-Ancco, V., Huamán, L., & Garavito, E. (2021). Autoestima e identidad profesional de las profesoras de educación inicial. *Revista científica Investigación Valdizana*. 15 (1) 24-30. <https://doi.org/10.33554/riv.15.1.808>

Valle, A., Manrique, L., & Revilla, D. (2022). La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación.

Vásquez, S., Vásquez, L., Vásquez-Villanueva, C., Vásquez Campos, S., Carranza, M. y Terry Ponte, Otto. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*. 5 (17), 178-194.

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>

Warsono, H., & Dwimawanti, I. H. (2016, July). The Model Organization of Early Childhood Education in Organizational Capacity Development. In 2016 International Conference on Public Management (pp. 514-515). Atlantis Press.

ANEXOS

ANEXO I

KIDSCREEN Health Related Quality of Life Questionnaires

Appendix A8:

**Provision of Item Answer Category Thresholds (Partial
Credit Analysis) for Interpreting the KIDSCREEN
European T-value Scoring by the Item Content**

Table A8_1-A8_10: Item Answer Category Thresholds KIDSCREEN-52 HRQoL Instrument Self Report

	<i>poor/fair - good/very good</i>	<i>good/very good - excellent</i>		
KS-52 physical self				
In general, how would you say your health is? (collapsed)	26.73	59.70		
	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Have you felt fit and well?	29.47	32.98	42.84	55.72
Have you been physically active (e g running, climbing, biking)?	33.30	39.47	45.81	53.77
Have you been able to run well?	33.64	33.66	42.45	52.34
	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you felt full of energy?	23.74	35.11	45.51	59.47

	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
KS-52 psych self				
Has your life been enjoyable?	27.47	32.05	41.04	52.78
Have you felt pleased that you are alive?	27.89	31.52	38.04	46.47
Have you felt satisfied with your life?	29.28	32.63	41.03	51.66
	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been in a good mood?	20.12	32.45	42.83	58.74
Have you felt cheerful?	20.21	32.72	42.62	57.65
Have you had fun?	22.59	33.62	41.49	54.25

	<i>always - very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
KS-52 moods self				
Have you felt that you do everything badly?	25.72	32.20	38.47	56.53
Have you felt sad?	23.54	31.88	39.21	56.32
Have you felt so bad that you didn't want to do anything?	25.46	31.75	37.21	46.47
Have you felt that everything in your life goes wrong?	26.13	32.52	36.68	46.28
Have you felt fed up?	28.05	35.14	42.21	52.60
Have you felt lonely?	29.24	34.49	38.00	45.56
Have you felt under pressure?	31.31	35.93	42.09	49.78

	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-52 Selfpercept self				
Have you been happy with the way you are?	26.95	35.74	41.97	53.93
Have you been happy with your clothes?	26.74	33.19	40.79	49.35
	<i>always - very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
Have you been worried about the way you look?	36.95	39.71	43.56	53.34
Have you felt jealous of the way other girls and boys look?	32.11	36.53	39.31	45.28
Would you like to change something about your body?	42.27	39.73	45.52	48.39

	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-52 autonomy self				
Have you had enough time for yourself?	24.46	38.19	44.00	54.11
Have you been able to do the things that you want to do in your free time?	25.55	38.39	43.54	54.24
Have you had enough opportunity to be outside?	27.61	39.43	42.72	49.74
Have you had enough time to meet friends?	27.57	39.47	44.46	54.13
Have you been able to choose what to do in your free time?	26.27	35.20	41.88	50.57

	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
KS-52 parents self				
Have your parent(s) understood you?	29.25	34.04	42.75	53.94
Have you felt loved by your parent(s)?	24.84	29.55	35.50	43.76
	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been happy at home?	22.25	32.62	39.42	49.98
Have your parent(s) had enough time for you?	24.52	36.45	43.54	54.12
Have your parent(s) treated you fairly?	24.50	32.84	41.00	49.34
Have you been able to talk to your parent(s) when you wanted to?	25.78	35.25	41.57	48.16

	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-52 financial self				
Have you had enough money to do the same things as your friends?	31.52	39.60	45.62	53.41
Have you had enough money for your expenses?	31.15	38.83	44.64	51.43
	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Do you have enough money to do things with your friends?	32.67	37.76	44.78	56.41

	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-52 peers self				
Have you spent time with your friends?	24.59	35.10	41.12	54.09
Have you done things with other girls and boys?	33.46	39.77	45.31	58.77
Have you had fun with your friends?	25.28	32.57	38.10	47.75
Have you and your friends helped each other?	26.67	34.43	42.78	51.67
Have you been able to talk about everything with your friends?	31.30	38.94	45.59	52.82
Have you been able to rely on your friends?	26.80	35.25	42.18	49.70

	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
KS-52 school self				
Have you been happy at school?	34.69	36.48	46.01	58.79
Have you got on well at school?	31.19	33.88	44.20	57.70
Have you been satisfied with your teachers?	35.55	39.08	48.28	56.32
	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been able to pay attention?	24.63	35.27	44.64	58.40
Have you enjoyed going to school?	36.95	42.24	50.13	58.10
Have you got along well with your teachers?	28.25	35.33	44.11	53.75

	<i>always - very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
KS-52 bullying self				
Have you been afraid of other girls and boys?	23.42	26.44	30.79	42.61
Have other girls and boys made fun of you?	26.05	30.44	33.65	48.84
Have other girls and boys bullied you?	24.20	28.87	31.77	38.93

Table A8_11-A8_15: Item Answer Category Thresholds KIDSCREEN-27 HRQoL Instrument Self Report

KS-27 physical self	<i>poor/fair - good/very good</i>	<i>good/very good - excellent</i>		
In general, how would you say your health is? (collapsed)	26.73	59.70		
	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Have you felt fit and well?	29.47	32.98	42.84	55.72
Have you been physically active (e g running, climbing, biking)?	33.30	39.47	45.81	53.77
Have you been able to run well?	33.64	33.66	42.45	52.34
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you felt full of energy?	23.74	35.11	45.51	59.47
KS-27 psych self	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Has your life been enjoyable?	28.80	31.43	39.94	52.06
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been in a good mood?	19.59	31.91	41.56	59.05
Have you had fun?	22.41	33.52	40.23	53.78
	<i>always - very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
Have you felt sad?	23.03	31.77	39.18	56.10
Have you felt so bad that you didn't want to do anything?	25.21	31.58	37.24	46.27
Have you felt lonely?	29.03	34.46	38.01	45.35
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been happy with the way you are?	26.58	35.65	42.74	53.63
KS-27 parents self	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you had enough time for yourself?	23.91	36.56	42.28	52.20
Have you been able to do the things that you want to do in your free time?	25.30	32.66	40.19	46.69
Have your parent(s) had enough time for you?	26.35	35.75	40.91	44.94
Have your parent(s) treated you fairly?	23.20	37.89	43.00	53.30
Have you been able to talk to your parent(s) when you wanted to?	24.49	38.15	42.30	53.45
Have you had enough money to do the same things as your friends?	32.65	39.87	44.54	48.93
Have you had enough money for your expenses?	32.49	39.29	43.77	46.63

KS-27 peers self	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you spent time with your friends?	24.31	35.04	41.54	54.87
Have you had fun with your friends?	24.83	32.39	38.39	48.54
Have you and your friends helped each other?	26.39	34.49	43.11	52.55
Have you been able to rely on your friends?	26.44	35.23	42.48	50.57

KS-27 school self	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Have you been happy at school?	35.23	36.79	46.09	58.87
Have you got on well at school?	31.95	34.30	44.33	57.73
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been able to pay attention?	25.66	35.64	44.77	58.44
Have you got along well with your teachers?	29.16	35.70	44.20	53.84

Table A8_16: Item Answer Category Thresholds KIDSCREEN-10 HRQoL Index Self Report

KS-10 Index self	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Have you felt fit and well?	29.48	30.70	41.34	55.72
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you felt full of energy?	21.57	33.33	44.35	60.12
	<i>always - very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
Have you felt sad?	23.41	30.69	37.20	56.30
Have you felt lonely?	30.49	34.64	36.45	43.29
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you had fun with your friends?	28.17	31.82	36.10	45.99
Have you had enough time for yourself?	25.59	32.46	39.97	46.18
Have you been able to do the things that you want to do in your free time?	23.13	37.74	42.77	52.88
Have your parent(s) treated you fairly?	24.48	38.00	42.07	53.08
	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Have you got on well at school?	32.08	31.34	42.89	58.12
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been able to pay attention?	22.84	33.55	43.36	58.98

Table A8_17-A8_26: Item Answer Category Thresholds KIDSCREEN-52 HRQoL Instrument Proxy Report

KS-27 physical proxy	<i>poor/fair - good/very good</i>	<i>good/very good - excellent</i>		
In general, how would you say your health is? (collapsed)	25.24	60.01		
	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Have you felt fit and well?	26.63	28.66	40.34	56.90
Have you been physically active (e g running, climbing, biking)?	32.99	37.20	46.65	56.21
Have you been able to run well?	33.49	32.57	41.76	54.07
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you felt full of energy?	16.40	32.74	43.25	58.11
KS-52 psych proxy	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Has your life been enjoyable?	24.12	27.76	40.40	56.76
Have you felt pleased that you are alive?	21.98	25.39	35.93	50.94
Have you felt satisfied with your life?	25.00	26.50	38.98	55.00
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been in a good mood?	18.02	30.66	43.67	61.81
Have you felt cheerful?	17.18	30.41	43.20	61.19
Have you had fun?	18.82	31.90	43.49	61.31
KS-52 moods proxy	<i>always - very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
Have you felt that you do everything badly?	14.41	26.77	38.30	58.55
Have you felt sad?	8.88	23.96	37.54	59.99
Have you felt so bad that you didn't want to do anything?	14.46	26.17	33.04	45.80
Have you felt that everything in your life goes wrong?	15.80	25.28	33.65	46.67
Have you felt fed up?	15.07	26.64	37.95	51.10
Have you felt lonely?	17.50	25.28	33.92	47.36
Have you felt under pressure?	21.36	30.27	40.90	54.07

	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-52 Selfpercept proxy				
Have you been happy with the way you are?	18.46	32.10	40.15	57.77
Have you been happy with your clothes?	21.99	31.84	40.09	54.58
	<i>always - very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
Have you been worried about the way you look?	33.65	37.31	42.20	54.96
Have you felt jealous of the way other girls and boys look?	25.39	31.63	35.44	45.48
Would you like to change something about your body?	33.60	33.98	41.03	48.27

	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-52 autonomy proxy				
Have you had enough time for yourself?	19.63	34.35	41.78	55.41
Have you been able to do the things that you want to do in your free time?	18.02	31.94	40.75	55.54
Have you had enough opportunity to be outside?	18.39	35.70	41.47	51.06
Have you had enough time to meet friends?	17.71	35.57	43.62	57.23
Have you been able to choose what to do in your free time?	15.11	29.87	40.33	54.76

	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
KS-52 parents proxy				
Have your parent(s) understood you?	24.94	28.94	42.32	59.82
Have you felt loved by your parent(s)?	20.38	23.26	33.25	48.46
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been happy at home?	15.18	26.92	37.82	53.04
Have your parent(s) had enough time for you?	19.50	33.07	44.65	58.58
Have your parent(s) treated you fairly?	20.41	31.68	42.31	57.79
Have you been able to talk to your parent(s) when you wanted to?	16.40	28.49	38.50	48.40

	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-52 financial proxy				
Have you had enough money to do the same things as your friends?	30.59	39.89	47.64	57.36
Have you had enough money for your expenses?	30.23	39.04	46.21	53.83
	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Do you have enough money to do things with your friends?	32.47	38.85	48.50	60.03

	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-52 peers proxy				
Have you spent time with your friends?	18.64	34.45	44.53	61.25
Have you done things with other girls and boys?	24.27	37.38	46.88	62.66
Have you had fun with your friends?	19.29	31.84	42.24	56.87
Have you and your friends helped each other?	22.30	34.91	47.58	60.09
Have you been able to talk about everything with your friends?	23.05	36.04	47.88	59.15
Have you been able to rely on your friends?	21.93	35.57	47.23	59.16

	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
KS-52 school proxy				
Have you been happy at school?	29.05	32.75	45.64	62.51
Have you got on well at school?	27.52	30.45	43.29	58.39
Have you been satisfied with your teachers?	29.68	34.84	48.90	61.75
	<i>never - seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been able to pay attention?	16.30	31.48	44.17	59.93
Have you enjoyed going to school?	27.32	36.53	46.19	56.25
Have you got along well with your teachers?	21.16	31.67	43.20	55.67

	<i>always - very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
KS-52 bullying proxy				
Have you been afraid of other girls and boys?	12.05	22.24	31.63	47.09
Have other girls and boys made fun of you?	13.98	23.62	33.28	51.39
Have other girls and boys bullied you?	14.57	23.30	31.44	43.96

Table A8_27-A8_31: Item Answer Category Thresholds KIDSCREEN-27 HRQoL Instrument Proxy Report

	<i>poor/fair - good/very good</i>	<i>good/very good - excellent</i>		
KS-27 physical proxy				
In general, how would you say your health is? (collapsed)	25.24	60.01		
	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
Have you felt fit and well?	26.63	28.66	40.34	56.90
Have you been physically active (e.g. running, climbing, biking)?	32.99	37.20	46.65	56.21
Have you been able to run well?	33.49	32.57	41.76	54.07
	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you felt full of energy?	16.40	32.74	43.25	58.11

	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
KS-27 psych proxy				
Has your life been enjoyable?	24.08	26.07	39.02	57.02
	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been in a good mood?	10.08	29.47	42.31	63.34
Have you had fun?	15.50	31.26	42.00	62.65
	<i>always -very often</i>	<i>very often - quite often</i>	<i>quite often - seldom</i>	<i>seldom - never</i>
Have you felt sad?	8.88	23.99	37.23	59.82
Have you felt so bad that you didn't want to do anything?	14.28	26.67	32.93	45.44
Have you felt lonely?	18.19	25.52	33.89	46.98
	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been happy with the way you are?	16.49	31.53	41.08	57.14

	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-27 parents proxy				
Have you had enough time for yourself?	14.84	31.09	43.24	59.02
Have you been able to do the things that you want to do in your free time?	17.53	29.68	40.19	58.33
Have your parent(s) had enough time for you?	12.07	26.80	37.21	46.01
Have your parent(s) treated you fairly?	16.24	33.86	39.47	55.10
Have you been able to talk to your parent(s) when you wanted to?	14.97	30.85	38.29	55.45
Have you had enough money to do the same things as your friends?	29.60	39.23	46.54	55.34
Have you had enough money for your expenses?	29.57	38.57	45.56	50.76

	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
KS-27 peers proxy				
Have you spent time with your friends?	18.40	34.70	44.82	61.19
Have you had fun with your friends?	19.00	32.03	42.56	56.88
Have you and your friends helped each other?	22.28	35.19	47.84	60.02
Have you been able to rely on your friends?	21.91	35.87	47.50	59.12

	<i>not at all - slightly</i>	<i>slightly - moderately</i>	<i>moderately - very</i>	<i>very - extremely</i>
KS-27 school proxy				
Have you been happy at school?	29.42	33.01	45.83	62.43
Have you got on well at school?	27.99	30.70	43.49	58.34
	<i>never -seldom</i>	<i>seldom - quite often</i>	<i>quite often - very often</i>	<i>very often - always</i>
Have you been able to pay attention?	16.95	31.76	44.36	59.87
Have you got along well with your teachers?	21.73	31.92	43.41	55.62

Table A8_32: Item Answer Category Thresholds KIDSCREEN-10 HRQoL Index Proxy Report

KS-10 Index proxy	<i>not at all</i> - <i>slightly</i>	<i>slightly</i> - <i>moderatel</i> <i>y</i>	<i>moderatel</i> y - <i>very</i>	<i>very</i> - <i>extremely</i>
Have you felt fit and well?	27.51	24.56	37.53	57.72
Have you felt full of energy?	<i>never</i> - <i>seldom</i>	<i>seldom</i> - <i>quite</i> <i>often</i>	<i>quite often</i> - <i>very often</i>	<i>very often</i> - <i>always</i>
Have you felt sad? Have you felt lonely?	<i>seldom</i> m	10.28	30.30	41.26
Have you had fun with your friends? Have you had enough time for yourself? Have you been able to do the things that you want to do in your free time?	<i>always</i> - <i>very</i> <i>often</i>	<i>very often</i> - <i>quite</i> <i>often</i>	<i>quite often</i> - <i>seldom</i>	<i>seldom</i> - <i>never</i>
Have your parent(s) treated you fairly?	4.71	20.06	33.73	62.10
Have you got on well at school?	17.20	23.59	30.78	45.24
Have you been able to pay attention?	<i>never</i> - <i>seldom</i> m	<i>seldom</i> - <i>quite</i> <i>often</i>	<i>quite often</i> - <i>very often</i>	<i>very often</i> - <i>always</i>
	18.03	29.39	38.96	58.09
	16.68	28.91	39.58	58.70
	15.46	33.29	38.86	55.30
	14.18	29.99	37.69	55.70
	<i>not at all</i> - <i>slightly</i>	<i>slightly</i> - <i>moderatel</i> <i>y</i>	<i>moderatel</i> y - <i>very</i>	<i>very</i> - <i>extremely</i>
	27.29	25.24	41.21	59.83
	<i>never</i> - <i>seldom</i> m	<i>seldom</i> - <i>quite</i> <i>often</i>	<i>quite often</i> - <i>very often</i>	<i>very often</i> - <i>always</i>
	7.94	27.36	42.29	61.96

ANEXO II

Cuestionario para docentes

1. ¿Cuál es su sexo biológico? *

Marca solo un óvalo.

Hombre

Mujer

2. ¿Con qué género se identifica usted? *

Marca solo un óvalo.

Femenino

Masculino

Otro

3. ¿Cuántos años ha sido usted docente en educación inicial, incluyendo el centro actual?

Marca solo un óvalo.

Menos de 1 año

1 a 5 años

5 a 10 años

Más de 10 años

4. ¿Hace cuántos años trabaja usted en los Centros de Educación Inicial Municipal?

Marca solo un óvalo.

Menos de 1 año

1 a 5 años

5 a 10 años

Más de 10 años

5. ¿En qué nivel está actualmente usted como docente? *

Marca solo un óvalo.

Inicial 1 subnivel 1

Inicial 1 subnivel 2

Inicial 2 subnivel 1

Inicial 2 subnivel 2

6. ¿Cuál es su relación laboral actual? *

Marca solo un óvalo.

Nombramiento

Ocasional

Servicios profesionales

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS

7. Poseo un conocimiento sólido de las teorías del desarrollo infantil. *

Marca solo un óvalo.

Nunca

Con frecuencia

Pocas veces

Siempre

8. Estoy al tanto de las últimas investigaciones y mejores prácticas en el campo de la educación inicial.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Con frecuencia

Pocas veces

Siempre

9. Tengo conocimientos actualizados sobre estrategias pedagógicas efectivas para niños en edad preescolar.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Con frecuencia

Pocas veces

Siempre

10. Estoy familiarizado/a con las estrategias de evaluación del desarrollo infantil. *

Marca solo un óvalo.

Nunca

Con frecuencia

Pocas veces

Siempre

11. Poseo conocimientos sobre la importancia del juego en el aprendizaje temprano.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Con frecuencia

Pocas veces

Siempre

APTITUDES

12. Tengo habilidades para adaptar mi enseñanza a las necesidades individuales de cada niño.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

13. Soy capaz de gestionar eficazmente el comportamiento de los niños en el aula.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

14. Tengo habilidades para fomentar la creatividad y el pensamiento crítico en los niños pequeños.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

15. Tengo habilidades para diseñar actividades educativas que fomenten el desarrollo integral de los niños.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

16. Soy capaz de establecer relaciones significativas con cada niño en mi aula. *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

17. Puedo identificar y abordar las necesidades especiales de los niños con eficacia.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

ACTITUDES

18. Me siento comprometido/a con el bienestar y el desarrollo integral de los niños en mi aula.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

19. Mantengo una actitud positiva y receptiva hacia las sugerencias de mejora en mi práctica docente.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

20. Fomento un ambiente de respeto y confianza en mi aula.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

21. Me siento motivado/a para seguir aprendiendo y mejorando como docente de educación inicial.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

22. Creo en la importancia de cultivar la autoestima y la confianza en los niños desde una edad temprana.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

23. Valoro la diversidad cultural y lingüística en mi aula.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

CLIMA LABORAL

24. Me siento apoyado/a por mis colegas y la administración escolar. *

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

25. La comunicación entre el personal docente y administrativo es efectiva y abierta.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

26. El ambiente de trabajo en mi centro es colaborativo y estimulante.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

27. Se fomenta un sentido de pertenencia y colaboración entre el personal docente en mi centro.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

28. La dirección escolar brinda apoyo y recursos adecuados para mi desarrollo profesional.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

29. Existe un ambiente de respeto y tolerancia hacia las diferencias entre los miembros del personal docente.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

RELACIÓN CON LOS PADRES DE FAMILIA

30. Mantengo una comunicación regular y efectiva con los padres de mis estudiantes.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

31. Fomento la participación activa de los padres en la vida educativa de sus hijos.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

32. Estoy abierto/a a recibir retroalimentación y sugerencias de los padres sobre la educación de sus hijos.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

33. Mantengo una comunicación abierta y honesta con los padres sobre el progreso académico y emocional de sus hijos.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

ANEXO III

Cuestionario para padres de familia

RELACIÓN CON EL PERSONAL DEL CEIM

1. El personal del centro de educación inicial se muestra amable y receptivo cuando me comunico con ellos.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

2. Siento que el personal del centro de educación inicial me escucha y valora mis preocupaciones como padre/madre.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

3. Me siento cómodo/a y confiado/a al interactuar con el personal del centro de educación inicial.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

4. El personal del centro de educación inicial demuestra un genuino interés en el bienestar y desarrollo de mi hijo/a.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

5. Creo que el personal del centro de educación inicial está bien capacitado y calificado para cuidar y educar a los niños.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

6. Siento que el personal del centro de educación inicial comprende y respeta nuestras tradiciones familiares y culturales.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

7. Me siento seguro/a dejando a mi hijo/a al cuidado del personal del centro de educación inicial.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

8. Creo que el personal del centro de educación inicial se comunica de manera efectiva conmigo sobre el progreso académico y emocional de mi hijo/a.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

9. Valoro la colaboración y el trabajo en equipo entre el personal del centro de educación inicial y los padres para apoyar el desarrollo de los niños.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

10. Estoy satisfecho/a con la atención y el cuidado que recibe mi hijo/a por parte del personal del centro de educación inicial.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

11. Dedico tiempo de calidad con mi hijo/a fuera del horario escolar. *

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

12. Me siento conectado/a emocionalmente con mi hijo/a y entiendo sus necesidades y emociones.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

13. Fomento un ambiente de amor y apoyo en el hogar para mi hijo/a. *

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

14. Trabajo en construir una relación sólida y afectuosa con mi hijo/a día a día. *

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

15. Me esfuerzo por establecer momentos especiales y crear recuerdos positivos con mi hijo/a.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

16. Doy prioridad a pasar tiempo de calidad con mi hijo/a en actividades que disfrutamos juntos.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

17. Me esfuerzo por comprender y validar las emociones y sentimientos de mi hijo/a en todas las situaciones

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

18. Procuro expresar amor y afecto a mi hijo/a de manera regular. *

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

19. Trabajo en fortalecer la confianza y la comunicación con mi hijo/a en nuestra relación diaria.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

20. Busco oportunidades para crear vínculos emocionales más fuertes con mi hijo/a a través de actividades compartidas y conversaciones significativas.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

INVOLUCRAMIENTO EN LAS ACTIVIDADES DE DESARROLLO PARA SUS HIJOS SOLICITADO POR EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL

21. Participo activamente en las reuniones y eventos organizados por el centro de educación inicial.

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Pocas veces
- Con frecuencia
- Siempre

22. Apoyo y animo a mi hijo/a a participar en las actividades extracurriculares ofrecidas por el centro de educación inicial.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

23. Me involucro en las tareas y proyectos de desarrollo que el centro de educación inicial sugiere para hacer en casa.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

24. Estoy abierto/a a recibir sugerencias y recomendaciones del personal del centro de educación inicial sobre cómo apoyar el desarrollo de mi hijo/a.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

25. Considero importante seguir las pautas y recomendaciones del centro de educación inicial para promover el desarrollo integral de mi hijo/a.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

26. Me comprometo a seguir las recomendaciones y sugerencias del centro de educación inicial para promover el desarrollo de mi hijo/a en casa.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

27. Estoy dispuesto/a a participar en talleres y programas educativos ofrecidos por el centro de educación inicial para padres.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

28. Trabajo en integrar las actividades y proyectos de desarrollo sugeridos por el centro de educación inicial en la rutina diaria de mi familia.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

29. Considero importante mantener una comunicación abierta y colaborativa con el personal del centro de educación inicial para apoyar el aprendizaje y desarrollo de mi hijo/a.

Marca solo un óvalo.

Nunca

Pocas veces

Con frecuencia

Siempre

30. Estoy comprometido/a en ser un miembro activo en la educación y desarrollo de mi hijo/a, siguiendo las orientaciones proporcionadas por el centro de educación inicial.

Marca solo un óvalo.

Nunca

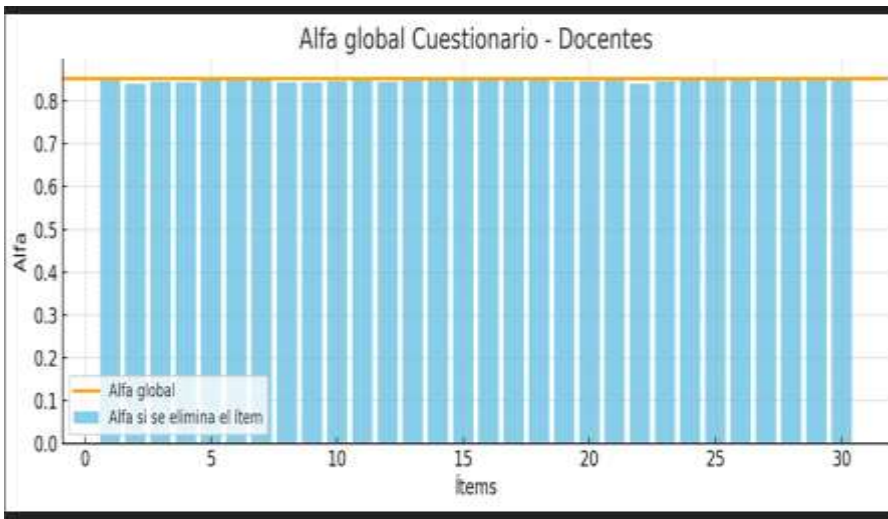
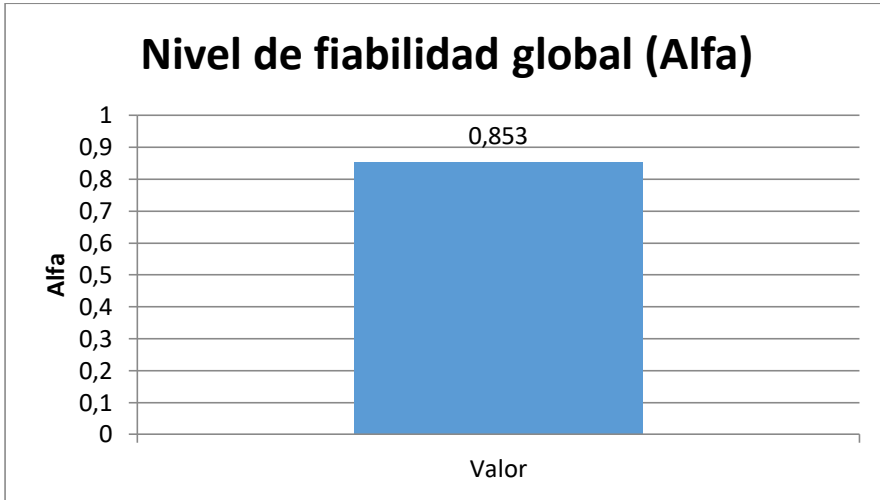
Pocas veces

Con frecuencia

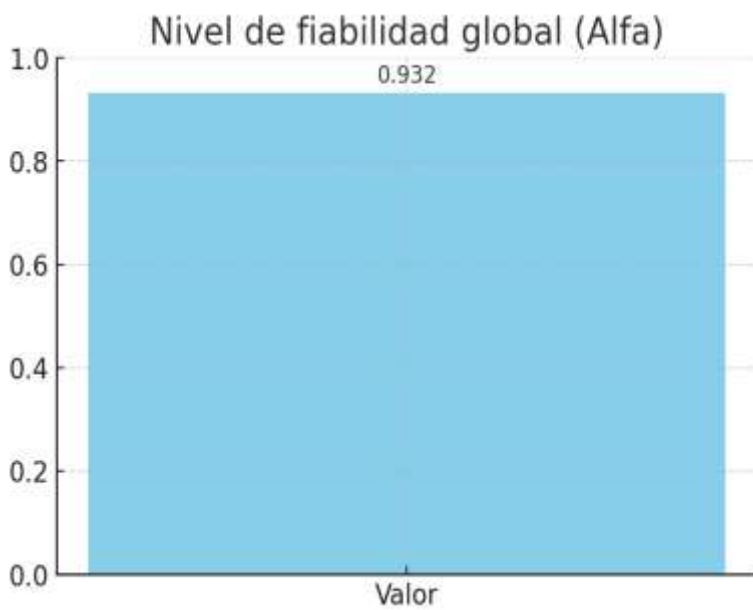
Siempre

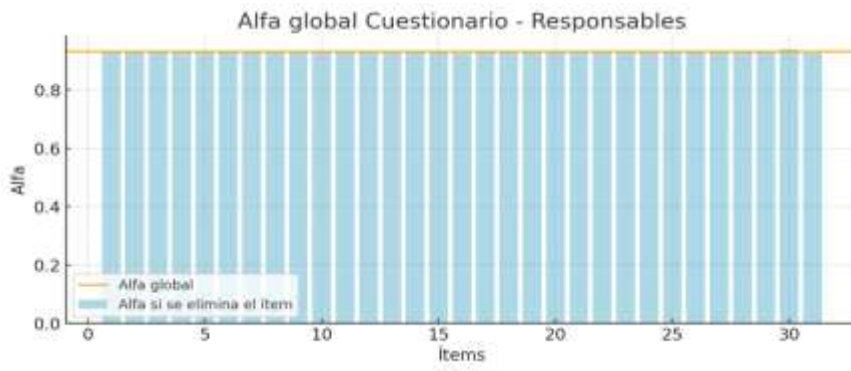
ANEXO IV

Nivel fiabilidad Cuestionario Docentes

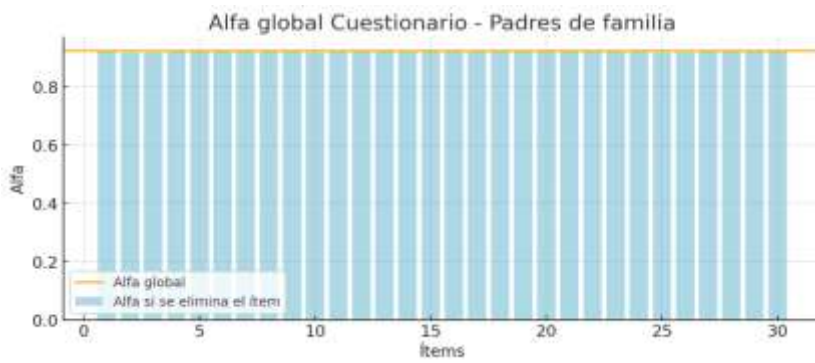
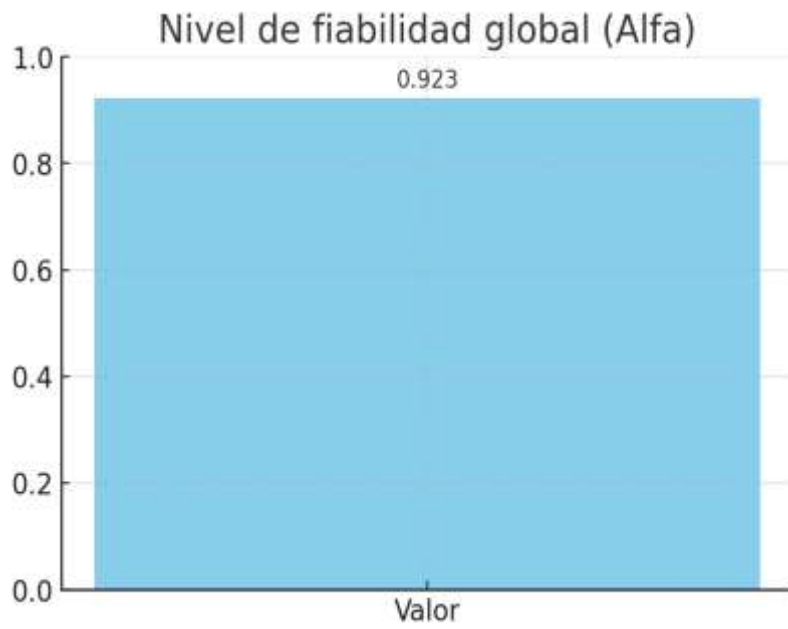


Nivel fiabilidad Cuestionario Responsables

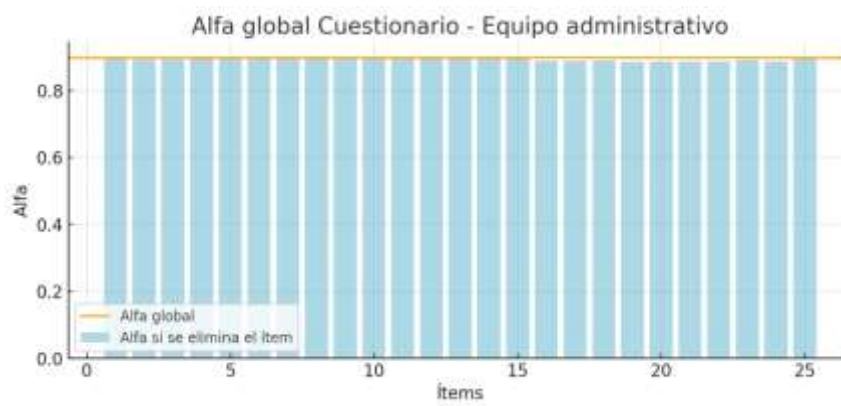
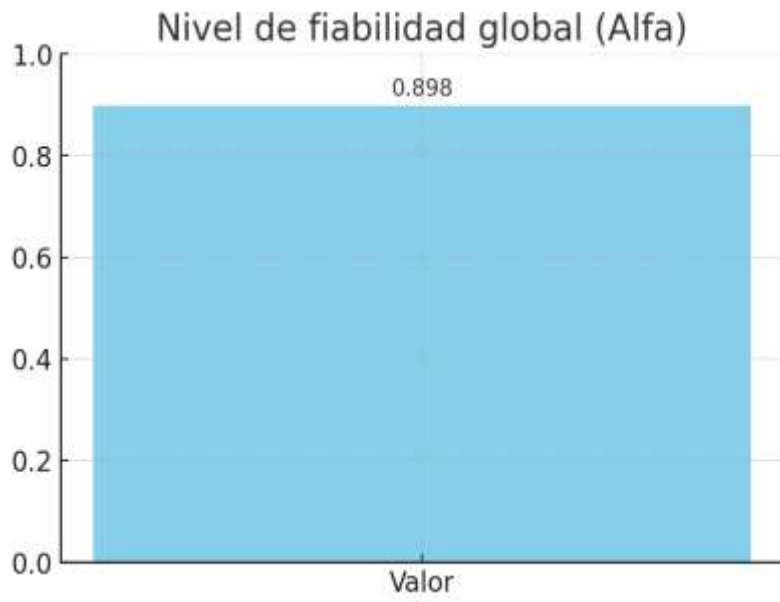




Nivel fiabilidad Cuestionario Padres de familia



Nivel fiabilidad Cuestionario Equipo administrativo



ANEXO V

Plantilla entrevista a Docentes

1. **¿Cuántos años de trayectoria profesional posee en educación inicial?**
2. **¿Cuál es el principal factor motivante que facilita su labor como docente?**
3. **¿Cuál es el principal desafío que considera dificulta su labor como docente?**
4. **¿Cuál es, dentro de su jornada laboral, su momento más agradable?**
5. **¿Cuál es, dentro de su jornada laboral, su momento más caótico?**
6. **¿Qué papel juegan los padres y las familias en el proceso educativo de los niños de su aula?**
7. **¿Qué cambios o mejoras sugerirías para fortalecer su centro de educación inicial?**
8. **¿En que considera usted que aporta las clases y cuidados diarios brindados a los niños de su aula?**
9. **¿En qué momentos de las actividades diarias considera que usa la paciencia como habilidad para mantener la calma y el orden en su aula?**
10. **¿Cuáles son las habilidades blandas que aplica en su vida profesional?**
11. **¿Qué estrategias utiliza para manejar un conflicto con los miembros de la comunidad educativa?**
12. **¿Qué haces si te encuentras en desacuerdo con otro miembro del personal sobre una metodología de trabajo o una situación en el aula?**
13. **¿Qué cambios has realizado en tu práctica docente en función a sus años de experiencia?**
14. **¿Cuál es su proyecto de vida?**
15. **¿Cuál es su trayectoria en la enseñanza de educación inicial?**

16. **¿Cuál es el principal factor motivante que facilita su labor como docente?**

17. **¿Cuál es el principal desafío que considera dificulta su labor como docente?**

18. **¿Cuál es, dentro de su jornada laboral, su momento más agradable?**

19. **¿Cuál es, dentro de su jornada laboral, su momento más caótico?**

20. **¿Qué papel juegan los padres y las familias en el proceso educativo de los niños de su aula?**

21. **¿Qué cambios o mejoras sugerirías para fortalecer la calidad educativa en su centro de educación inicial?**

22. **¿En que considera usted que aporta las clases y cuidados diarios brindados a los niños de su aula?**

23. **¿En qué momentos de las actividades diarias considera que usa la paciencia como habilidad para mantener la calma y el orden en su aula?**

24. **¿Cuáles son las habilidades blandas que aplica en su vida profesional?**

25. **¿Qué estrategias utiliza para manejar un conflicto con los miembros de la comunidad educativa?**

26. **¿Qué haces si te encuentras en desacuerdo con otro miembro del personal sobre un enfoque pedagógico o una situación en el aula?**

27. **¿Qué cambios has realizado en tu práctica docente en función de las lecciones aprendidas de experiencias emocionalmente desafiantes en el aula?**

28. **¿Cuál es su proyecto de vida?**

ANEXO VI**Plantilla entrevista niños de 4 años**

1. ¿Qué es lo que más te gusta de tu escolita?

2. ¿Con quién te gusta jugar durante el recreo?

3. "Si pudieras convertirte en un superhéroe en la escuela, ¿qué poder te gustaría tener para hacerla más divertida?"

ANEXO VII

Anexo - Ronda de Expertos

1. Datos Generales

- **Título tesis doctoral:** Diseño de modelo organizacional para los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca-Ecuador.
- **Fecha de la Ronda de Expertos:** 15 de octubre 2024
- **Moderador:** Mgst. Cecilia Villalta

2. Lista de Participantes

Nombres completos	Institución	Especialidad
Lourdes Maribel Pillaño Criollo	Fundación Lumbra	Fonoaudióloga
Blanca Ceiba Villalta Chungata	Fundación Lumbra	Estimuladora Temprana
Catalina Johanna Farfán Ortega	Fundación Lumbra	Psc. Clínica
Verónica Elizabeth Encalada Chimbo	Fundación Lumbra	Psicóloga Educativa

3. Objetivo de la Ronda de Expertos

Validar los instrumentos cualitativos (entrevistas) que se aplicarán a docentes y niños de 4 años en los Centros de Educación Inicial Municipal, con el propósito de garantizar la confiabilidad de los datos recolectados, los cuales contribuirán al desarrollo de un modelo organizacional orientado al bienestar de la población objeto.

4. Temas Abordados

1. Análisis de las 14 preguntas de la entrevista dirigido a los docentes de los Centros de Educación Inicial Municipal.
2. Análisis de las 3 preguntas de la entrevista dirigido a los niños de 4 años de edad de los Centros de Educación Inicial Municipal.

5. Opiniones y Conclusiones de los Expertos





Participantes	14 preguntas entrevista docentes	3 preguntas entrevista niños
Cecilia Villatta	pregunta 1: años de experiencia 2: que motivo a ser docente ed. inicial. 3: niños y niñas.	que es lo que no te gusta. Con quien te gusta en la escuela. Superpadres.
Lourdes Fillojo	6: que dificultad que detecto 9: que técnicas utiliza 14: proyecto de vida.	
Verónica Encalado	7: eliminar calidad educativa. 8: en que aporta las clases. 11: espacio de trabajo	
Johanna Farfán	10: que hab en su docente EE. 12: metacología de trabajo 13: que aporta sus años de experiencia en el desarrollo niños.	
	que hay cuando alguien no está de acuerdo con mi metacología. que habilidades requiere un docente en educación inicial.	
	que ha cambiado en mi vida el ser docente (parto).	

Registro de asistencia

Temas Abordados

1. Análisis de las 14 preguntas de la entrevista dirigido a los docentes de los Centros de Educación Inicial Municipal.
2. Análisis de las 3 preguntas de la entrevista dirigido a los niños de 4 años de edad de los Centros de Educación Inicial Municipal.

Fecha: 15 de octubre 2024

Participantes	Firma
Catalina Farfán.	
Peñero Villalta	
Louises Gillojo	
Verónica Encabada	

ANEXO VIII

Validación propuesta juicio de expertos

Experto 1

VALIDACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

Datos generales

Nombre del experto: Janneth Fernanda Landy Llivisaca
 Formación profesional: Máster en Neuropsicología y educación
 Experiencia profesional: Responsable de Centro de Educación Inicial Municipal
 Propuesta de transformación: Modelo organizacional para los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca Ecuador.

PREGUNTA	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
¿En qué medida considera que la propuesta responde a las necesidades reales de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional es pertinente para promover el bienestar infantil en la educación inicial?	X			
¿En qué medida existe coherencia entre los objetivos, componentes y resultados esperados del modelo organizacional propuesto?	X			
¿En qué medida considera que los subsistemas teórico, metodológico y práctico del modelo se articulan de forma consistente?	X			
¿En qué medida los conceptos fundamentales del modelo organizacional se encuentran claramente definidos y explicados?	X			
¿En qué medida la estructura del modelo facilita su comprensión por parte de los actores de la comunidad educativa?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional es viable de ser aplicado considerando los recursos humanos disponibles en los CEIM?		X		

¿En qué medida estima que la propuesta puede implementarse sin requerir cambios estructurales complejos en las instituciones?		X		
¿En qué medida el modelo organizacional se ajusta al contexto territorial, institucional y organizativo de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca?	X			
¿En qué medida considera que la propuesta toma en cuenta las condiciones normativas, administrativas y de gestión del contexto local?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional contribuye a mejorar el bienestar integral de los niños y niñas de educación inicial?	X			
¿En qué medida la propuesta favorece la creación de entornos educativos seguros, afectivos y estimulantes para la primera infancia?	X			
¿En qué medida considera que el modelo presenta elementos innovadores en relación con otros modelos organizacionales aplicados a la educación inicial?	X			
¿En qué medida estima que la propuesta aporta un enfoque novedoso para la gestión educativa orientada al bienestar infantil?	X			

Observaciones: Desde mi experiencia directa en los CEIM, considero viable la implementación del modelo organizacional propuesto. No obstante, se sugiere profundizar en el análisis de los recursos financieros junto con los organismos competentes, a fin de asegurar la sostenibilidad de la propuesta.



JANETTE FERRASCA
LARCY LLIVISACA
Tutora Responsable del Proyecto

Firma: _____

Nombre: _____

VALIDACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

Datos generales

Nombre del experto: Nelly Fernanda Guamán Cumbe
 Formación profesional: Magister en Educación Especial
 Experiencia profesional: Docente de Educación Especial
 Propuesta de transformación: Modelo organizacional para los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca Ecuador.

PREGUNTA	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
¿En qué medida considera que la propuesta responde a las necesidades reales de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional es pertinente para promover el bienestar infantil en la educación inicial?	X			
¿En qué medida existe coherencia entre los objetivos, componentes y resultados esperados del modelo organizacional propuesto?	X			
¿En qué medida considera que los subsistemas teórico, metodológico y práctico del modelo se articulan de forma consistente?	X			
¿En qué medida los conceptos fundamentales del modelo organizacional se encuentran claramente definidos y explicados?	X			
¿En qué medida la estructura del modelo facilita su comprensión por parte de los actores de la comunidad educativa?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional es viable de ser aplicado considerando los recursos humanos disponibles en los CEIM?		X		

¿En qué medida estima que la propuesta puede implementarse sin requerir cambios estructurales complejos en las instituciones?	X			
¿En qué medida el modelo organizacional se ajusta al contexto territorial, institucional y organizativo de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca?	X			
¿En qué medida considera que la propuesta toma en cuenta las condiciones normativas, administrativas y de gestión del contexto local?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional contribuye a mejorar el bienestar integral de los niños y niñas de educación inicial?	X			
¿En qué medida la propuesta favorece la creación de entornos educativos seguros, afectivos y estimulantes para la primera infancia?	X			
¿En qué medida considera que el modelo presenta elementos innovadores en relación con otros modelos organizacionales aplicados a la educación inicial?	X			
¿En qué medida estima que la propuesta aporta un enfoque novedoso para la gestión educativa orientada al bienestar infantil?	X			

Observaciones: La propuesta de transformación revisada contribuirá de manera directa al fortalecimiento de la gestión educativa en los centros de educación inicial, generando beneficios para un grupo de atención prioritaria que requiere acompañamiento y apoyo constante.

Firma: _____

Nombre: Fernanda Guzmán

Rúbrica para Evaluación de Instrumentos

Propuesta de transformación: Modelo organizacional para los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca Ecuador

Nombre del experto: Pamela Alexandra Tacuri Chuchuca

Formación profesional: Magíster en Educación mención en Gestión del Aprendizaje mediado por TIC

Experiencia profesional: Docente titular por más de 5 años en escuelas públicas de la ciudad de Cuenca

PREGUNTA	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
¿En qué medida considera que la propuesta responde a las necesidades reales de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional es pertinente para promover el bienestar infantil en la educación inicial?	X			
¿En qué medida existe coherencia entre los objetivos, componentes y resultados esperados del modelo organizacional propuesto?	X			
¿En qué medida considera que los subsistemas teórico, metodológico y práctico del modelo se articulan de forma consistente?	X			
¿En qué medida los conceptos fundamentales del modelo organizacional se encuentran claramente definidos y explicados?	X			
¿En qué medida la estructura del modelo facilita su comprensión por parte de los actores de la comunidad educativa?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional es viable de ser aplicado considerando los recursos humanos disponibles en los CEIM?		X		
¿En qué medida estima que la propuesta puede implementarse sin requerir cambios estructurales complejos en las instituciones?	X			
¿En qué medida el modelo organizacional se ajusta al contexto territorial, institucional y organizativo de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca?	X			

¿En qué medida considera que la propuesta toma en cuenta las condiciones normativas, administrativas y de gestión del contexto local?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional contribuye a mejorar el bienestar integral de los niños y niñas de educación inicial?	X			
¿En qué medida la propuesta favorece la creación de entornos educativos seguros, afectivos y estimulantes para la primera infancia?	X			
¿En qué medida considera que el modelo presenta elementos innovadores en relación con otros modelos organizacionales aplicados a la educación inicial?	X			
¿En qué medida estima que la propuesta aporta un enfoque novedoso para la gestión educativa orientada al bienestar infantil?	X			

Observaciones: La propuesta demuestra una comprensión clara de las necesidades de los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca y presenta un modelo coherente, accesible y viable de aplicar con los recursos actuales. Se valora especialmente el énfasis en el bienestar infantil y la creación de entornos seguros y afectivos. Además, incorpora elementos innovadores que enriquecen la gestión educativa. Sin embargo, aunque la estructura es clara, algunos apartados podrían beneficiarse de una mayor profundización práctica para facilitar aún más su implementación por parte de todos los actores educativos. Aun así, el modelo se ajusta adecuadamente al contexto local y constituye un aporte pertinente para la educación inicial.



Pamela Alexandra Tacun Chuchuca
0106721780

Rúbrica para Evaluación de Instrumentos

Propuesta de transformación: Modelo organizacional para los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca Ecuador

Nombre del experto: Galo Andrés Malo Fajardo

Formación profesional: Magister en Educación mención Innovación y Liderazgo educativo

Experiencia profesional: Docente titular por más de 5 años en escuelas fiscomisionales y particulares de la ciudad de Cuenca

PREGUNTA	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
¿En qué medida considera que la propuesta responde a las necesidades reales de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional es pertinente para promover el bienestar infantil en la educación inicial?	X			
¿En qué medida existe coherencia entre los objetivos, componentes y resultados esperados del modelo organizacional propuesto?	X			
¿En qué medida considera que los subsistemas teórico, metodológico y práctico del modelo se articulan de forma consistente?	X			
¿En qué medida los conceptos fundamentales del modelo organizacional se encuentran claramente definidos y explicados?	X			
¿En qué medida la estructura del modelo facilita su comprensión por parte de los actores de la comunidad educativa?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional es viable de ser aplicado considerando los recursos humanos disponibles en los CEIM?	X			
¿En qué medida estima que la propuesta puede implementarse sin requerir cambios estructurales complejos en las instituciones?	X			
¿En qué medida el modelo organizacional se ajusta al contexto territorial, institucional y organizativo de los Centros de Educación Inicial Municipales del cantón Cuenca?	X			

¿En qué medida considera que la propuesta toma en cuenta las condiciones normativas, administrativas y de gestión del contexto local?	X			
¿En qué medida considera que el modelo organizacional contribuye a mejorar el bienestar integral de los niños y niñas de educación inicial?	X			
¿En qué medida la propuesta favorece la creación de entornos educativos seguros, afectivos y estimulantes para la primera infancia?	X			
¿En qué medida considera que el modelo presenta elementos innovadores en relación con otros modelos organizacionales aplicados a la educación inicial?	X			
¿En qué medida estima que la propuesta aporta un enfoque novedoso para la gestión educativa orientada al bienestar infantil?	X			

Observaciones: La propuesta refleja una comprensión clara de las necesidades reales de los Centros de Educación Inicial Municipales de Cuenca y articula de manera coherente sus objetivos, componentes y fundamentos. El modelo es accesible, bien explicado y viable de aplicar con los recursos actuales, sin exigir cambios estructurales complejos. Además, pone en el centro el bienestar infantil, promoviendo entornos seguros y afectivos, e incorpora ideas innovadoras que enriquecen la gestión educativa en la primera infancia. En conjunto, se trata de una propuesta pertinente, comprensible y alineada con las condiciones del contexto local.


 Galo Andrés Malo Fajardo
 0105871651

ANEXOS IX

Fotografías Centros de Educación Inicial Municipales



Fachada externa CEIM



Mejoras en las instalaciones CEIM



Niños y niñas de 1 año reforzando motricidad fina



Niños y niñas de 3 años en actividad cultural