

GLENDA FLORINDA AJPOP VELÁSQUEZ

Guía metodológica del Coaching para el Liderazgo Educativo Dirigido a Directores del Nivel Preprimario y Primario de la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

Asesor: Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas



Universidad de San Carlos de Guatemala

Facultad de Humanidades

Departamento de Pedagogía

Guatemala, noviembre de 2018

Este informe es presentado por la autora como trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), previo a optar al grado de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO	1
1.1 Contexto	1
1.1.1 Ubicación Geográfica	1
1.1.2 Composición Social	2
1.1.3 Desarrollo Histórico	4
1.1.4 Concepción Filosófica	4
1.1.5 Situación Económica	7
1.1.6 Vida Política	8
1.1.7 Competitividad	9
1.2 Institucional avaladora	12
1.2.1 Visión	12
1.2.2 Misión	12
1.2.3 Objetivos y funciones	12
1.2.4 Identidad Nacional	13
1.2.5 Política de Calidad	14
1.2.6 Organigrama	14
1.3 Institución avalada	15
1.3.1 Localización Geográfica	15
1.3.2 Políticas Educativas o Ejes	16
1.3.3 Objetivos	17
1.3.4 Tipo de instalaciones	18
1.3.5 Organigrama	18
1.3.6 La coordinación y su relación con otras Instituciones	20
1.4 Lista de Carencias de la Institución Avalada	20
1.5 Problematización de las Carencias	21
1.6 Priorización de problemas	23
1.7 Hipótesis-Acción	24
1.8 Viabilidad y Factibilidad	26

1.9	Indicadores del Problema	28
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA		29
2.1	Coaching	29
2.1.1	Definiciones	29
2.1.2	Características del Coaching	30
2.1.3	Elementos del Coaching	31
2.1.4	Función del coaching	32
2.1.5	Principios del coaching	32
2.1.6	El instrumento del coaching	33
2.1.7	Objetivos globales del coaching	34
2.1.8	¿Por qué coaching?	34
2.1.9	¿Cuándo dar coaching?	34
2.1.10	¿A quiénes beneficia el coaching?	35
2.1.11	Técnicas de comunicación	35
2.1.12	Estructura del coaching educativo	36
2.1.13	Personalidad del coach educativo	37
2.1.14	Método tradicional de la enseñanza	37
2.1.15	Cualidades del docente coach	38
2.1.16	Diferencias entre coaching educativo y método tradicional	38
2.1.17	Coaching, Coach, Coachee	40
2.2	Coach	42
2.2.1	Características del Coach	42
2.2.2	Funciones del coach	44
2.2.3	Conducta del coach	44
2.3	Liderazgo	45
2.3.1	Definición	45
2.3.2	Tendencia del Liderazgo	47
2.3.3	¿Qué es el liderazgo educativo?	48
2.3.4	De una dirección burocrática a un liderazgo educativo	49
2.3.5	Un liderazgo centrado en el aprendizaje	54

2.3.6	El impacto del liderazgo en la mejora de los aprendizajes: efectos y prácticas	56
2.4	Líder	60
2.4.1	Definiciones	60
2.4.2	Tipo de liderazgo	61
2.4.3	Enfoque de las características del líder	62
2.4.4	Diferencias entre un jefe y un líder	62
2.5	Metodología	63
2.5.1	Definición	63
2.5.2	¿Qué es método?	63
2.5.3	¿Qué es una técnica?	63
2.5.4	Método y Técnica	64
2.5.5	Distinción entre método y metodología	64
CAPÍTULO III: PLAN DE INTERVENCIÓN		68
3.1	Título del proyecto	68
3.2	Problema	68
3.3	Hipótesis acción	68
3.4	Ubicación	68
3.5	Unidad Ejecutora	68
3.6	Descripción de Intervención	68
3.7	Justificación	69
3.8	Objetivos	69
3.9	Metas	70
3.10	Beneficiarios	70
3.11	Actividades	71
3.12	Cronograma de Actividades	71
3.13	Recursos	72
3.14	Presupuesto	72
3.15	Formato de instrumento de control o evaluación de la intervención	73
CAPÍTULO IV: EJECUCIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INTERVENCIÓN		75
4.1	Descripción de la actividad realizada	75

4.2	Productos, Logros y evidencias	77
4.3	Aporte Pedagógico	77
4.4	Guía	78
4.2.	Evidencias fotográficas	133
4.3.	Sistematización de la Experiencia	135
4.3.1.	Actores	137
4.3.2.	Acciones ejecutadas	137
4.3.3.	Resultados	137
4.3.4.	Implicaciones	138
4.3.5.	Lecciones aprendidas	138
CAPÍTULO V: EVALUACIÓN DEL PROCESO		139
5.1	Evaluación del estudio contextual	139
5.2	Evaluación de la fundamentación teórica	140
5.3	Evaluación del plan de intervención	141
5.4	Evaluación del plan de ejecución y sistematización de la intervención	142
5.5	Evaluación del voluntariado	143
5.6	Instrumento de evaluación del estudio contextual	144
5.7	Instrumento de evaluación de la fundamentación teórica	145
5.8	Instrumento de evaluación del plan de intervención	146
5.9	Instrumento de evaluación del plan de ejecución y sistematización de la intervención	147
5.10	Instrumento de evaluación del voluntariado	148
CAPÍTULO VI: VOLUNTARIADO		149
6.1	Descripción de la actividad	149
6.2	Evidencias Fotográficas	150
CONCLUSIÓN		155
RECOMENDACIÓN		156
BIBLIOGRAFÍA		157
APÉNDICE		162
ANEXOS		210

RESUMEN

En el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado, se realizó la etapa diagnóstica para analizar un problema que afecta en la comunidad educativa dándole una solución, proporcionándoles una guía donde puedan interpretar la metodología que pueda aplicar en resolver problemas interpersonales, que afecta a la comunidad educativa.

Durante el proceso del proyecto se tuvo a bien de evaluar el proceso de cada etapa para verificar los objetivos planteados y obtener resultados favorables, dejando como proyecto una Guía metodológica del Coaching para el Liderazgo Educativo a Directores de la Coordinación Técnica Administrativa, del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán. En la Guía antes mencionada lo que se logró es aumentar la eficiencia y eficacia del Coach Educativo llevando a su equipo de trabajo a lograr metas y objetivos con valores, principios éticos y morales para mejorar la calidad educativa.

En el proceso del voluntariado se realizó diversas actividades y gestiones para poder ejecutar la siembra de árboles en la comunidad de Chuatroj, con el apoyo del Instituto Básico por Cooperativa, dándole énfasis en la valoración y el cuidado del medio ambiente, a través de la siembra, se fomenta el Liderazgo en equipo en los estudiantes. Y para finalizar, en el transcurso del proyecto se realizó todas las notas correspondientes como: solicitudes, actas, aprobación de planes y constancias de realización de dichas actividades para darle más énfasis al proyecto ejecutado por la estudiante epesista.

Palabras Claves: Objetivos, eficiencia, eficaz, coach educativo, equipo de trabajo, calidad educativa, liderazgo, metodología, administración y pedagogía.

SUMMARY

In the process of the Supervised Professional Exercise, the diagnostic stage was carried out to analyze a problem that affects the educational community giving it a solution, providing a guide where they can interpret the methodology that can be applied in solving interpersonal problems, what affects the educational community.

During the process of the project it was good to evaluate the process of each stage to verify the objectives and obtain favorable results, leaving as a project a Methodological Guide of Coaching for Educational Leadership to Directors of Administrative Technical Coordination, District No. 08-01-01 of the municipality of Totonicapán. In the aforementioned Guide what is achieved is to increase the efficiency and effectiveness of the Educational Coach, leading its team to achieve goals and objectives with values, ethical and moral principles to improve educational quality.

In the volunteering process, various activities and efforts were carried out to be able to carry out tree planting in the community of Chuatroj, with the support of the Basic Institute for Cooperatives, giving emphasis on the valuation and care of the environment, through planting, Team Leadership is encouraged in the students. And finally, during the course of the project all the corresponding notes were made such as: applications, minutes, approval of plans and records of completion of these activities to give more emphasis to the project executed by the student epesista.

Key words: Objectives, efficiency, effective, educational coach, work team, educational quality, leadership, methodology, administration and pedagogy.

INTRODUCCIÓN

El trabajo tiene como finalidad seleccionar un problema que la estudiante epesista pueda demostrar sus habilidades y destrezas para resolver problemas que son necesarios en la administración educativa.

El proyecto ejecutado se tuvo a bien de utilizar varias herramientas para detectar problemas que afectan a la comunidad educativa, de manera que la estudiante epesista pueda darle solución a un problema. De la misma marea que la estudiante implementó una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnica Administrativa, del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán, para mejorar el liderazgo que los directores han dejado a un lado al ser un buen líder dentro de su comunidad educativa. De manera que los directores de los centros educativos puedan mejorar su metodología en guiar a su equipo de trabajo y poder alcanzar la misión, visión, objetivos y metas que beneficie a todos los miembros de la comunidad educativa.

El proyecto se realizó en diversos capítulos que son los siguientes: CAPÍTULO I Diagnóstico. En esta etapa se observó las fortalezas y debilidades que tiene la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01, de modo que se observó a los directores y docentes que llegaban a visitar por situaciones administrativas de su establecimiento a cargo, se pudo observar los problemas de la falta de liderazgo que tenían los directores con su equipo de trabajo. Se realizó el estudio institucional a través de herramientas para adquirir información de esa forma se pudo seleccionar un problema y darle una solución.

CAPÍTULO II Fundamentación Teórica. Se recopiló información del problema seleccionado que tiene como título guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo de manera que se investigó a través de los libros, en el sitio web y artículos, de los diversos autores como también la interpretación a través de experiencias y conocimientos.

CAPÍTULO III Plan de Intervención. Básicamente lo que se pretende en este apartado es implementar una guía del coaching para el liderazgo educativo, capacitando a los directores para fortalecer sus conocimientos de modo que generen mejores resultados en su equipo de trabajo como se describe en el plan de Intervención.

CAPITULO IV Ejecución y Sistematización de la Intervención. Se realizó el plan de ejecución y sistematización de la Intervención, realizando todas las actividades que se tenían programadas para los directores y la socialización de la guía, que es un aporte para la educación de los estudiantes de los centros educativos. La estudiante epesista transcribe sus experiencias adquiridas durante el proceso de ejecución del proyecto con los beneficiarios.

CAPÍTULO V Evaluación del Proceso. En la etapa de evaluación se utilizaron varias herramientas para evaluar cada una de las etapas ejecutadas con indicadores para verificar si los objetivos fueron alcanzados y si el proyecto fue ejecutado como se planificó. Y finalmente el CAPÍTULO VI Voluntariado. Es el desarrollo de una actividad de beneficio social con el propósito de concientizar y sensibilizar a los docentes, estudiantes y vecinos de la comunidad de Chuatroj, realizando las siembras de pilones en el bosque comunal de la aldea antes descrita.

Durante la realización del proyecto se logró alcanzar las metas y objetivos que establecían cada etapa de mejorar las relaciones interpersonales en los directores de los centros educativos, con el tema de coaching para el liderazgo educativo, con su personal docente y comunidad educativa dejándoles una guía que les pueda facilitar la comprensión, reflexión con entusiasmo en mejorar la organización de cada equipo de trabajo logrando nuevos conocimientos y crear objetivos que todos puedan alcanzar como docentes y como equipo.

Lo más trascendental del trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) es probar que la estudiante tiene potencial en darle solución a un problema que contribuya en el desarrollo de la comunidad educativa, como es en el caso del proyecto ejecutado por la misma.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO

1.1 Contexto

1.1.1 Ubicación Geográfica

El municipio de Totonicapán, cabecera departamental de Totonicapán, tiene una altura de 2,495 metros sobre el nivel del mar, factor que contribuye al clima del mismo, cuenta con un área de 328 kilómetros cuadrados. “La distancia que separa su cabecera municipal de la ciudad capital, es de 203 kilómetros por carretera asfaltada. Limita al norte con los municipios de Santa María Chiquimula y Momostenango, al sur con los municipios de Nahualá y Sololá, al este con los municipios de Chichicastenango, San Antonio Ilotenango y Patzité del Quiché y al oeste con los municipios de San Francisco el Alto, San Cristóbal Totonicapán y Cantel municipio de Quetzaltenango”. (República, 2002, pág. 247).

El municipio de Totonicapán conocido por sus pobladores como San Miguel Totonicapán en honor a su santo patrono San Miguel Arcángel, entre los indígenas aún se conserva el nombre de Chuimequená lugar del agua caliente, donde existe unos baños de agua caliente que es donde proviene el nombre.

Suelos

El suelo es un cuerpo natural formado a partir de una mezcla variable de minerales desmenuzados y de materia orgánica en transformación, que cubre la tierra en una capa delgada que tiene cantidades de agua y aire apropiado puede ofrecer soporte mecánico y sustento para plantas, éstos están divididos en grupos. Suelo de montaña, ideal para el cultivo de papa, maíz, hierbas, frutas como manzanas y duraznos. El suelo de altiplanicie es ideal para la siembra de verduras rábano, zanahoria, papa, repollo, coliflor, lechuga, remolacha, arverjas, ayotes. Y en el suelo cálido es ideal para la siembra de nísperos, lima, aguacate, granadía.

Vías de Comunicación

La vía principal hacia el Municipio es la Carretera Interamericana CA-1, que llega hasta Cuatro Caminos (en el kilómetro 186) y después a la Cabecera

Departamental (a 12 kilómetros, asfaltados), Existen otros accesos al Municipio: “uno es por Alaska, entrada a Santa Catarina Ixtahuacán (a 15 kilómetros, es asfaltada, otro es el que viene del departamento de El Quiché, vía San Antonio Ilostenango por “Casa Blanca” (38 kilómetros de terracería), por medio de una carretera vía Patzité (40 kilómetros)”. (Economía, 2017, pág. 15)

Asimismo, cuenta con caminos vecinales, veredas y roderas que lo comunican con otros municipios y poblados rurales. Tiene caminos asfaltados, de terracería y en algunos tramos muy inclinados se han construido carriles de pavimento. Las condiciones de los caminos en época de verano son buenas, pero en el invierno los caminos de terracería resultan intransitables. Existen diversas líneas de servicios de buses extraurbanos, con diferentes destinos que van al occidente y a la Ciudad Capital, así como una línea de transporte urbano.

1.1.2 Composición Social

En los últimos años se ha formado la Asociación de Alcaldes de los 48 Cantones del pueblo de Totonicapán, que cuenta con una directiva, siendo ésta la organización que vela por los intereses conjuntos de las comunidades del municipio. En la agenda del municipio se debe mantener el fortalecimiento a esta organización, puesto que debido a las necesidades de cada comunidad en ocasiones se desvirtúa la relación entre funcionarios municipales y representantes de la comunidad. Adicionalmente a esta organización, existe la figura de la Alcaldía Auxiliar o Auxiliatura Municipal.

También forman parte de la organización administrativa las parcialidades, que son organizaciones comunitarias que vinculan a sus miembros por consanguinidad, dedicándose al cuidado y manejo del bosque a través de su jurisdicción territorial y administrativa.

Idioma

“El idioma indígena predominante en todo el departamento de Totonicapán es el Quiché, pero muchos también hablan el español.” (República, 2002, pág. 247).

La sociedad que se declara no indígena evade el quiché totalmente y se arraiga al español como forma de comunicación oral, es bastante convencional escuchar actualmente en el mercado o las plazas comerciales de la ciudad que los negocios se realicen en idioma quiché.

Población

La ciudad de Totonicapán es un punto de reunión para todas las comunidades rurales que conforman el municipio de Totonicapán, el casco urbano alberga aproximadamente a 46.4% de la población que vive en el municipio, el 53.5% restante viven en las comunidades rurales que se extienden a través de sociedades dispersas por las cuencas o por las partes más altas de los bosques.

Servicios

Una buena parte de la prestación de servicios que se prestan en el municipio, atienden a servir de soporte a las actividades productivas y otros que se prestan en el municipio y áreas aledañas. Destacan como negocios de servicio privado en el municipio, aunque ubicados principalmente en la cabecera municipal: talleres de reparación de autos, motos y bicicletas, electrodomésticos, estufas y calzado; servicios educativos privados; clínicas médicas; academias; servicios de cable; bancos privados; funerarias; pinchazos, radios y otros. Los servicios con los que cuenta son otorgados por instituciones de carácter gubernamental, municipal y algunas entidades que prestan otro tipo de asistencia a la población.

Seguridad

El municipio de Totonicapán cuenta con seguridad la cual está a cargo de la Comisaría de la Policía Nacional Civil, la cual está encargada de cubrir todo el Departamento.

1.1.3 Desarrollo Histórico

Historia

Parte de la historia del municipio de Totonicapán, cuenta que fue la segunda provincia en importancia del señorío Quiché gobernado desde Q'umarkaj (Utatlán). Fue fundada en las fértiles planicies de Patzac. Se cree que la antigua población se llamó Otzoyá, que quiere decir lugar de los Pescaditos, sin embargo, no se ha encontrado vestigios de la misma.

Después de cierto tiempo dejaron este lugar y se asentaron en el llamado Chuimequená (lugar del agua caliente), que es el nombre con el que aún se le conoce entre los indígenas. "Posteriormente se trasladó al lugar donde se encuentra actualmente, muy cerca del antiguo Chuimequená. Santisteban Arango" (G. H., 2010)

1.1.4 Concepción Filosófica

Lugares Turísticos Naturales

Totonicapán es reconocido porque cuenta con atractivos naturales como los baños de aguas termales y los riscos de Momostenango, el cual por su característica especial, fue declarado Parque Nacional. Un lugar con exuberante belleza natural y que recientemente fue inaugurado en el paraje Chuipachec a 5 km del Departamento, (Salida antigua Carretera al Quiche) es el "Sendero Ecológico El Aprisco" que ofrece un recorrido y contacto directo con la naturaleza, con la flora y la fauna del lugar, resalta la importancia del cuidado y conservación de nuestro entorno natural.

Otro es la plaza Guzmán de la cabecera departamental, vale la pena apreciar el conjunto arquitectónico conformado por el Teatro Municipal, la Co-Catedral de San Miguel Arcángel y el antiguo Centro de Formación Artesanal.

Y las Cuevas de San Miguel, es de origen volcánico y se encuentra en jurisdicción de la cabecera departamental. Está ubicada en medio de un paraje lleno de espesa vegetación, ideal para recorrer las diferentes veredas. Desde Totonicapán tiene que llegar al Cantón Chiyax, municipio de Totonicapán.

Monumentos Históricos

La ciudad de Totonicapán, tiene dentro de sus registros históricos muy pocos monumentos que puedan dar testimonio de los personajes que nacieron en esta bella tierra o de acontecimientos que tuvieron lugar en su suelo. Esto limita la visión y el conocimiento de las generaciones jóvenes y venideras sobre la riqueza cultural de su terruño. Importante resulta pues que las autoridades correspondientes hagan un esfuerzo por ampliar su visión más allá de su escritorio y generar “conocimiento” de nuestra realidad local. Veamos:

- **Monumento al Aviador:** Ubicado donde anteriormente comenzaba el casco urbano; se conmemora éste monumento al personaje nacido en Totonicapán.
- **Monumento de Tierra Blanca:** Ubicado a 2 kilómetros de la ciudad de Totonicapán y fue elegida a la memoria de la Revolución del 71 como se conoce a la lucha armada emprendida por Justo Rufino Barrios en el año de 1871.
- **Monumento a Tecún Umán:** Se encuentra en el Cantón Chuicruz, fue construido en 1930 en conmemoración de la celebración del día del cacique Tecún Umán, guerrero maya Quiché que libró batalla con el conquistador español Pedro de Alvarado.
- **Monumento de Atanasio Tzul:** Fue construido en honor al Prócer Atanasio Tzul, que encabezó la rebelión indígena del 12 de julio de 1,820 en compañía de Don Lucas Aguilar, Juan Monroy y Trinidad Velasco, Juan Paz, Antonio Cuencas, Antonio Batz, Antonio Catalán.
- **Monumento Tanque de los Dragones:** Se encuentra ubicado en la entrada principal a la ciudad de Totonicapán, es un elemento arquitectónico muy antiguo de la ciudad de Totonicapán, data aproximadamente de los años 1820, y su estilo arquitectónico es neoclásico, su forma es radial, guardando al centro un depósito de agua y lavaderos.
- **Casa de la Cultura:** Fue fundada el 25 de junio de 1,973 en homenaje al magisterio nacional atendiendo así las necesidades culturales y sociales del municipio, pero principalmente de la niñez y juventud, acontecimiento que se llevó a cabo por la Honorable Corporación Municipal.

- **Salón de Usos Múltiples:** Este edificio fue construido en el año de 1,890, el cual en esa época fue destinado para la escuela de varones Justo Rufino Barrios.
- **Teatro Municipal:** Toda la arquitectura de Coliseo que pertenece al Orden Arquitectónico “Corintio”, cuyo creador fue el gran escultor de la antigua Grecia conocido como Kilimaco, quien diseñó la belleza de los capiteles inspirándose en una niña que llevaba un canastillo de flores de acanto, sobre su cabeza. “Así pues, los capiteles que rematan las seis columnas del hermoso frontispicio del Majestuoso Teatro fueron tallados por las hábiles manos de albañiles quezaltecos, como: don Pedro Macario, don Pedro Tzic, don José María Chajchalac, don Florencio Mazariegos y los hermanos Quijivix”. (Carranza, 2009, p. 15)
- **El Obelisco Histórico:** Erigido a la introducción del Ferrocarril del Norte, que durante el gobierno del “Reformador de Guatemala” General Justo Rufino Barrios. Esta bella columna está situada frente al suntuoso Coliseo Municipal y en otros tiempos constituyó un bellísimo ornamento a un antiguo jardín que ahí existió y que se llamaba “Parque Guzmán”, construido en honor a que los totonicapenses rindieron un reconocimiento a don Agustín Guzmán, ilustre militar que fue cruelmente sacrificado por el tirano analfabeta Rafael Carrera, Presidente de Guatemala durante el nefasto Gobierno de los 30 años, compartidos entre este sátiro y don Vicente Cerna, hacia los años de 1,840 a 1,871.
- **Monumento de la Antigua Escuela Nacional Para Varones “Justo Rufino Barrios”:** “Sagrado templo del saber que bajo sus arcadas ha cobijado a tantas generaciones; vivero de Hombres ilustres, cuyas efigies relucen en el retablo de honor de la patria”. (Carranza, 2009, p. 16)
- **Monumento de los Mártires (1,871):** “Construido en memoria de todos los revolucionarios muertos a consecuencia de la rebelión de los generales Justo Rufino Barrios y Vicente Cerna contra el gobierno de esa época, con la estatua de la reina Isabela la católica de España”. (Carranza, 2009, p. 17)

- **Cocatedral de “San Miguel Arcángel”:** “La iglesia fue construida en el año 1,545 y fue el Obispo Francisco Marroquín, quien colocó la primera piedra para la construcción de la misma. Al poco tiempo se inauguró y se bendijo tan bello templo el cual lucía una arquitectura digna de su estructura, pero lamentablemente en 1,916 por circunstancias desconocidas, la iglesia se incendió casi en su totalidad por lo que actualmente se encuentra ya remodelada”. (Carranza, 2009, p. 18)
- **Arco Monumental del Cementerio General:** “Este es un arco de estilo romano, mismo que se encuentra ubicado en la entrada principal del Cementerio General del municipio, construido en 1,889 épocas en que fuera inaugurado”. (Carranza, 2009, p. 18)

1.1.5 Situación Económica

“En eras de conquista y coloniales aún se practicaba el trueque entre los indígenas, no fue sino hasta décadas después que se des adoptó este tipo de transferencia, después muchos años después se adoptó la transferencia monetaria que fue inmersa en estas regiones por los conquistadores”. (Rosales, 2014, pág. 45)

En las épocas ancestrales la economía del municipio de Totonicapán se basaba en la producción de granos básicos y frutas, pero principalmente la economía de este municipio se basó en la producción agrícola de trigo, maíz, frijoles, manzanas, duraznos, rosas, claveles, hortalizas y legumbres. Asimismo se dedicaban a la crianza de ganado vacuno, aves de corral, carneros y puercos.

“La producción agrícola era básicamente de frutales como las manzanas, los duraznos, los cerezos, el maíz, el frijol, las habas, la calabaza, los güisquiles, las ciruelas, la papa entre otras, regularmente estos productos se comercializaban en el mercado de la cabecera departamental de Totonicapán o en los mercados de los municipios aledaños”. (Rosales, 2014, pág. 45) Regularmente las personas que se dedican a este tipo de producción sólo eran productores, sin embargo no eran los propietarios ya que las riquezas eran para los conquistadores, ya después de la

independencia, poco a poco se empezaron a establecer como comerciantes individuales.

La producción pecuaria incluía a todas las personas totonicapenses que se dedicaban a la crianza de ganado ovino, esto es debido a la vocación de uso del suelo se presta para la crianza de este tipo de animales, además es importante mencionar que las personas que se dedicaban a la crianza de animales tienen granjas en donde se conjugan animales como cerdos, vacas, toros, gallinas, aves y chivos, ya sea para consumo propio o también para su comercialización.

1.1.6 Vida Política

Según opiniones de la población del Municipio, existen muchos factores de interés en la comunidad, ya que hay partidos políticos que desean tener el mayor porcentaje de participación y apropiación de ciertos puestos estatales.

También existen Parcialidades que son organizaciones que pertenecen a la comunidad, que se distinguen de los demás por el apellido. Estas organizaciones poseen potestad sobre bosques forestales, los cuales son responsables del cuidado del mismo, así como poseen permiso para la explotación de este recurso y cuentan con reglamento propio. Entre las parcialidades más importantes que existen actualmente se mencionan las 63 siguientes: Caxaj ubicada en Cojxac, Batz, en Chonimabaj, Tax en Palín, Velasco en Chotacaj, Ajpacajá en Chiyax I, Tzul en Paquí y Chipuac.

Las cuales tienen alrededor de 3 a 8 caballerías de bosque. Pero existe poder político por parte de estas familias, por lo que existe un riesgo de que las autoridades no puedan acceder a detener la tala inmoderada de árboles, ya que cada parcialidad tiene la potestad sobre el bosque forestal, lo que quiere decir que el poder político puede ser mayor al de las mismas autoridades del Municipio.

Gobierno Local.

“El gobierno local está conformado por un Gobernador Departamental, un Alcalde Municipal con su respectiva corporación, así también con la organización de la junta directiva de los 48 cantones y sus alcaldes Comunales quienes prestan

este servicio comunal ad honorem por el período de un año”. (Carranza, 2009, p. 20)

Organización Administrativa.

“La organización administrativa del municipio, está distribuida en diferentes ramas entre las cuales destacan la Administración política, educativa, jurídica, social y financiera, representada por las siguientes instituciones, Municipalidad, Gobernación Departamental, Consejo de Desarrollo, MIDES, MAGA, Directiva de los 48 Cantones, Ministerio Público, Bancos del Sistema, SAT, entre otros”. (Carranza, 2009, p. 22)

1.1.7 Competitividad

“El municipio de Totonicapán, cuenta con un total de 108 establecimiento de educación primaria, 66 de preprimaria bilingüe, 46 escuelas de párvulos y 43 para el nivel básico lo que hace un total de 270 establecimientos educativos” (MINEDUC, 2009).

El nivel diversificado cuenta con seis establecimientos que su mayoría se ubica en el caso urbano del municipio. En este sentido se observa que al año 2008 la tasa neta de cobertura nivel preprimario para hombres fue de 42.94% y 43.32% para mujeres.

En el nivel primario se observa que hubo una disminución con respecto al año anterior de 2.21% en hombres y 2.08% en mujeres. Asimismo en el nivel básico se tiene que hubo una disminución de 0.73% en hombres y en mujeres de 0.99%, esto a simple vista refleja que hubo una diferencia no significativa de un año a otro, pero se tiene que trabajar en aumentar la cobertura de la educación en los niveles preprimario, básico y diversificado para alcanzar la meta municipal y coadyuvar con la meta nacional. (Educación en el Municipio de Totonicapán.)

- Calidad

En cuanto a la calidad de los factores relacionados con la educación pública (infraestructura, calidad docente, currículo, espacio físico, horarios) la mayor parte de la población (60%) supone que dichos servicios son regulares, sólo el 32% piensa que es bueno y un 8% piensa que es una educación excelente.

La infraestructura de los establecimientos educativos en su mayoría es de un solo nivel, paredes de block y cemento y techo de lámina, piso de torta de cemento, con un promedio de cinco a seis aulas en el área rural dificultando el aprendizaje de los escolares ya que en una sola aula existen dos grados. Cuentan con pupitres de madera y base metálica, muchos de ellos en mal estado regularmente se utilizan pizarras de fórmica.

Se identifican como fortalezas del municipio en el ámbito de la educación: el aumento de la cobertura escolar en los niveles primario oficial y básico por cooperativa y haber construido la agenda educativa municipal. Ello ha posibilitado el crecimiento de la cobertura escolar, contando algunas comunidades con centros de educación básica por cooperativa y núcleos familiares educativos para el desarrollo, que vienen dando un creciente apoyo a la educación en el área rural.

En el ámbito de la educación, existen factores externos positivos y negativos que tendrían que ser analizados en su justa dimensión por la comunidad del municipio.

Debido a la existencia de escuelas, principalmente pre primaria y primaria, la mayor parte de estudiantes de estos niveles no sufren de mucha movilidad ya que asisten a centros educativos que se hallan dentro de sus respectivas localidades, principalmente porque son estudiantes menores de edad. “El problema radica que el déficit de infraestructura obliga a los estudiantes hombres y mujeres a buscar la educación fuera de sus respectivas comunidades, el hecho es que se viaja regularmente a la cabecera municipal y especialmente a la ciudad de

Quetzaltenango que alberga a un número significativo de estudiantes de nivel básico y diversificado”. (SEGEPLAN, 2010a).

- **Analfabetismo**

Según datos de la unidad de informática y estadística de CONALFA, en el año 2007 el analfabetismo era de 22.42% de los cuales 15.59% hombres y 27.85% mujeres, teniendo que para el 2008 se tiene una tasa de analfabetismo de 30%.

Pese a que se ha avanzado significativamente en la educación pre primaria y de nivel primario, así como en la educación básica; aún no disminuyen los altos grados de analfabetismo, especialmente en personas mayores de 20 años y más aún en mujeres del área rural. Si vemos la relación del 2007 y 2008 no se ha mejorado sustantivamente el tema del analfabetismo, crece en lugar de disminuir, aunque debe considerarse que en el año 2007 fueron proyecciones. Se está logrando cumplir la meta de país, en relación a los Objetivos del Desarrollo.

Milenio la meta se refiere al aumento sostenido de la tasa neta de escolaridad, especialmente en las áreas rurales y en las comunidades indígenas. Aunque se requieren esfuerzos importantes y coordinados para mejorar la calidad educativa en todos sus sentidos. La población alfabetizada está creciendo, especialmente de mujeres de 25 a 44 años y potencialmente mujeres indígenas que superan hasta el 90% de los alfabetizados a nivel del municipio.

- **Educación bilingüe**

“En el municipio existen sesenta y seis establecimientos educativos que imparten educación bilingüe (k'iche'- español) para el nivel preprimario, en los demás niveles educativos (204 establecimiento educativos) sólo se imparte educación monolingüe (español), evidenciando la necesidad de incrementar la cobertura de la educación bilingüe en Tonicapán” (SEGEPLAN, 2009d).

1.2 Institucional avaladora

- **Nombre:** Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)
- **Delegado del Departamento de Totonicapán:** Luis Visoni Ordoñez
- **Dirección:** 3ª Calle 15-35, Zona 2, Totonicapán
- **Email:** callcenter@intecap.edu.gt
- **Número de Teléfono:** 7766-4166 y 7766-5147

1.2.1 Visión

Ser reconocidos como la institución líder y modelo en la efectividad de nuestros servicios, que busca constantemente la excelencia.

1.2.2 Misión

Formar y certificar trabajadores y personas para incorporarse al mercado laboral, así como brindar asistencia técnica y tecnológica en todas las actividades económicas, para contribuir a la competitividad y al desarrollo del país.

1.2.3 Objetivos y funciones

Los objetivos y funciones del INTECAP son los siguientes (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, s.f.)

- Constituir el organismo técnico especializado del Estado, al servicio de la nación y con la colaboración del sector privado para el desarrollo de los recursos humanos y el incremento de la productividad, sin perjuicio de las labores que realizan otros organismos y dependencias estatales en estos campos y otros afines.
- Colaborar con los planes de desarrollo del Gobierno en la consecución de las metas de formación y capacitación de la mano de obra.
- Constituir un vehículo de armonía entre el sector privado y el público, propiciando una relación de trabajo y una cooperación más estrecha entre ambos sectores, en las materias que le compete.
- Promover y fomentar el incremento de la productividad, en todos sus aspectos y niveles, y atender al desarrollo de los recursos humanos. Cuando otras personas

o entidades realizaren estas funciones, el instituto prestará la asesoría u orientación necesaria, para mantener en ellas un alto grado de efectividad y coordinación.

- Colaborar con las entidades que promueven el desarrollo económico social del país como organismo especializado en el incremento de la productividad y en la capacitación de los recursos humanos.
- Emitir opinión y proporcionar asesoría al Gobierno de la República y a las entidades privadas en el campo de los objetivos, funciones y actividades que esta ley le asigna, cuando le sea solicitada.

1.2.4 Identidad Nacional

“Con orgullo por nuestro país, en INTECAP trabajamos con fe y por convicción de engrandecer y desarrollar a Guatemala y a sus habitantes. En forma personal y social defendemos y exaltamos nuestra identidad nacional”. (Intecap, s.f.)

- Innovación

Valorizamos el talento humano que genera soluciones originales, creativas y exitosas. Superamos lo cotidiano y somos modelo marcando diferencia positiva de calidad. Somos satisfactores permanentes y estamos adelante de cualquier necesidad.

- Compromiso

Un compromiso en el INTECAP es una misión a cumplir con resultados superiores a los esperados. Aplicando los valores institucionales y los satisfactores de calidad, puntualidad, responsabilidad, ética, comunicación, trabajo en equipo y productividad, brindamos bienestar a las personas, a las empresas y a nuestra patria Guatemala.

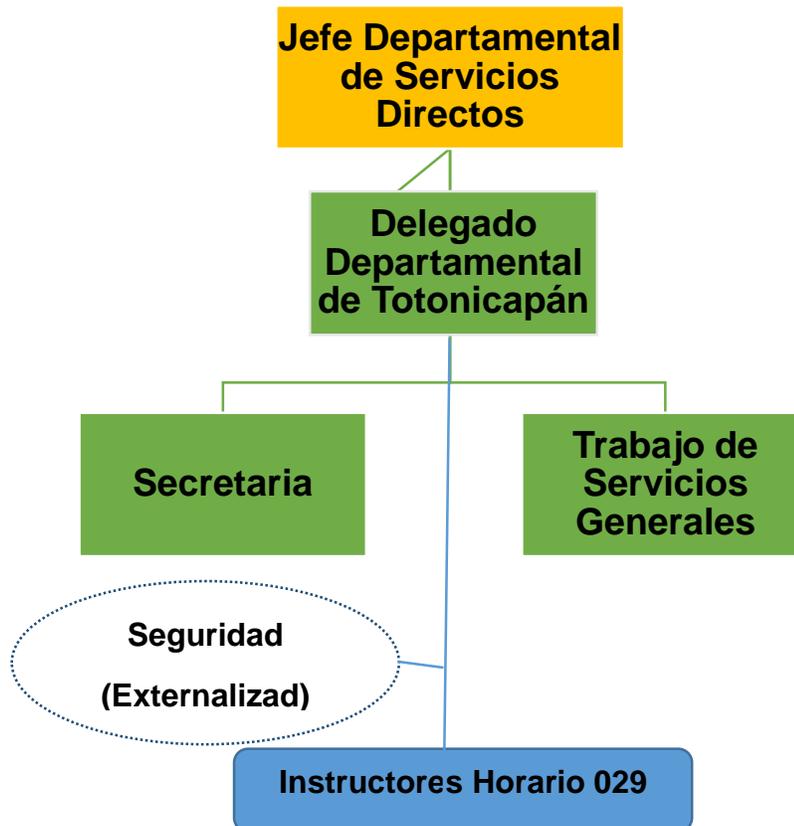
- Integridad

Actuamos justa y correctamente haciendo el bien. Todo servicio, atención y trabajo es de respeto a las personas, leyes y normas. Con ética y autenticidad realizamos nuestras labores de forma honesta y ejemplar.

1.2.5 Política de Calidad

Mejorar día a día nuestros servicios de capacitación, asistencia técnica y certificación laboral, para incrementar la productividad, aplicando los valores institucionales, marco legal vigente, gestión de riesgos, políticas y objetivos estratégicos, para cumplir los requerimientos de las partes interesadas pertinentes. (Intecap, s.f.)

1.2.6 Organigrama



(INTECAP, s.f., pág. 46)

INTECAP y su relación con las siguientes entidades y dependencias

- Consejo Nacional de Planificación Económica.
- Ministerios y sus Dependencias, Municipalidades y entidades del Estado descentralizadas, autónomas y semiautónomas.

- Centros de Productividad y de Formación Profesional o instituciones similares del exterior.
- Organismos de integración económica centroamericana.
- Universidades y escuelas técnicas o facultativas.
- Entidades privadas y oficiales, extranjeras o internacionales, relacionadas con el desarrollo de la economía de los recursos humanos, y de la organización científica del trabajo y de las empresas.
- Cámaras y asociaciones representativas de la iniciativa privada, o de los grupos económicos, profesionales y culturales, sus gremiales o de federaciones. (Productividad, 2012)

1.3 Institución avalada

- **Nombre:** Coordinación Técnico Administrativa (CTA)
- **Código:** No. 08-01-01
- **Encargado:** Lic. Miguel Ajpop Vásquez
- **Cobertura:** 6 escuelas de Párvulos y 18 escuelas nivel primario total 23 centros educativos
- **Dirección:** Casa No. 24, Colonia El Maestro, municipio de Totonicapán.

1.3.1 Localización Geográfica

La Coordinación Técnica Administrativa No. 08-01-01, se encuentra ubicada en la Casa No. 24 de la Colonia El Maestro, de la cabecera municipal de Totonicapán.

Visión

“Ser la institución Educativa que brinde orientación, Asesoría Técnica Pedagógica y Administrativa a establecimientos educativos públicos de la Coordinación Técnico Administrativo 08-01-01 del municipio de Totonicapán” (Vásquez, Visión y Misión, 2017)

Misión

“Somos la institución técnica pedagógica y Administrativa que da acompañamiento, asesoría y orientación a directores y docentes de los Establecimientos educativos públicos, para lograr la calidad en la educación, con eficiencia y eficacia en Administración Educativa” (Vásquez, Visión y Misión, 2017)

1.3.2 Políticas Educativas o Ejes

Eje	Indicador
<p>Cobertura La niñez y juventud tienen, sin distinción alguna, fácil acceso a programas escolares y extraescolares, pertinentes cultural y lingüísticamente.</p>	<p>Al finalizar la gestión por lo menos el 9% de los jóvenes y adultos que actualmente están fuera del Sistema Educativo, han ingresado y permanecen en los servicios educativos extraescolares pertinentes.</p>
<p>Calidad, equidad e inclusión La niñez y la juventud participan en programas de calidad y equidad con pertinencia cultural y lingüística.</p>	<p>Al final de la gestión se han implementado procesos metodológicos innovadores en los distintos niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.</p>
<p>Modalidades diversas de entrega escolar y extraescolar. Los niños, jóvenes y adultos excluidos del Sistema Educativo Nacional son Atendidos con una oferta educativa con pertinencia lingüística y cultural.</p>	<p>Al finalizar la gestión se ha incrementado la tasa de promoción y retención en todos los niveles y modalidades.</p>
<p>Espacios dignos y saludables para el aprendizaje. En los centros educativos oficiales del Sistema Educativo Nacional se han mejorado las condiciones de nutrición en la niñez, la infraestructura y las</p>	<p>Al finalizar la gestión todos los centros educativos implementan diversas tecnologías para el aprendizaje.</p>

tecnologías en los centros educativos oficiales del Sistema.	
Gestión Institucional. El Ministerio de Educación realiza una gestión eficiente y desconcentrada para lograr la descentralización con criterios lingüísticos y culturales.	Al finalizar la gestión, se ha mejorado la eficiencia interna del Ministerio de Educación, lo cual se refleja en la promoción, retención y cobertura educativa.

(Educación, 2016, pág. 11 al 13)

1.3.3 Objetivos

A) General

“Fortalecer la calidad educativa en los diferentes establecimientos educativos de los niveles de preprimario y primario que se integran en la Coordinación Técnica Administrativa distrito 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán” (Vásquez, Objetivo General y Especifico, 2017)

B) Específicos

- Desarrollar las habilidades didácticas del personal docente de los diferentes centros educativos, para mejorar su actividad docente.
- Introducir la Reforma Educativa en el aula mediante capacitaciones, talleres y orientaciones a directores y docentes.
- Intercambiar experiencias docentes mediante la participación bimestral los círculos de calidad docente del sector.
- Practicar una administración eficiente y eficaz en los diferentes establecimientos educativo que conforman la coordinación técnica 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

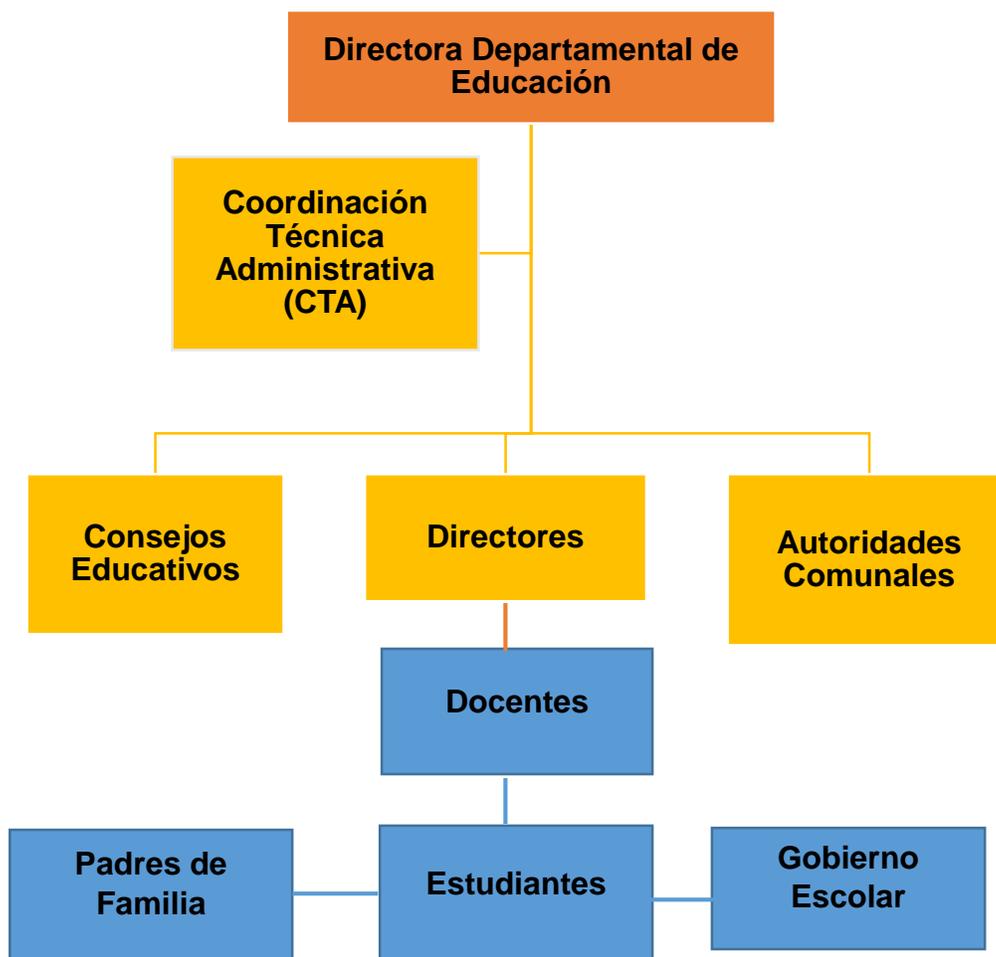
Áreas de atención al público

Se cuenta con una oficina para atención al público; el espacio es reducido para atender a un grupo que visita la oficina de la Coordinación.

1.3.4 Tipo de instalaciones

La Coordinación Técnica Administrativa cuenta con un edificio de dos niveles, cada Coordinación tiene sus propias oficinas, pero el espacio es reducido. Cuenta con servicios de agua, luz eléctrica, Señal de Wif, cuenta con drenaje para su apto funcionamiento y sin complicación de alguna.

1.3.5 Organigrama



Listado de Establecimientos y Nombres de los directores de la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito 08-01-01

No.	Código	Nombre Del Establecimiento	Nombre Del Director
1	08-01-0044-43	EOU. Para Varones Miguel García Granados	Julio Darío Juárez Archila

2	08-01-0045-43	EOU. Para Varones Tipo Federación Atanasio Tzul	Mirna Beatriz Barrios Rodríguez de Alvarado
3	08-01-0046-43	EOU. Para Niñas Miguel García Granados	Alba Eugenia de León Santisteban
4	08-01-0047-43	EOU. Para Niñas Tipo Federación Atanasio Tzul	Alfredo Pedro Baquix Ixcaquic
5	08-01-0064-43	EORM Cantón Xesacmaljá	Domingo Miguel Yax Yax
6	08-01-0083-43	EORM Cantón Xantún	Martín Antonio Chuc Gutiérrez
7	08-01-0084-43	EORM Rafael Álvarez Ovalle, Cantón Chuculjuyup	José Pedro García Lacan
8	08-01-0087-43	EORM Adrián Inés Chávez, Cantón Xolsacmalja	Jeremías García García
9	08-01-0088-43	EORM Tecún, Umán Cantón Chiyax	Leonardo Rafael Yax Tax
10	08-01-0089-43	EORM Paraje Xenajtajuyup	Oscar Alejandro García Velásquez
11	08-01-0143-43	EORM Tres Coronas, Cantón Poxlajuj	Nicolás Vicente Velásquez Álvarez
12	08-01-0154-43	EORM Paraje Palemop Cantón Xantún	Héctor Geovany Puac Zapeta
13	08-01-0163-43	EORM Paraje Chuisacmalja Cantón Xolsacmalja	Juana Verónica Say Vásquez
14	08-01-0200-43	EOU de Educación Especial	Dora Enoé Barrios Paz
15	08-01-0789-43	EOUM Tenerías	Francisco Nazario Chamorro Yax
16	08-01-1715-43	EORM Rafael Álvarez Ovalle Cantón Chuculjuyup	Armenia Juana Tohom Pérez
17	08-01-1918-43	EORM Tecún Umán, Cantón Chiyax	Noé Eliseo Citalan Barreno
18	08-01-1815-42	EODP. Zona 3 Arévalo Barrios	Ilse Liseth Chan Santisteban
19	08-01-1821-42	EODP. 4ª. Calle 6ª. Avenida Zona 4.	Florinda Torre Ixcoy
20	08-01-0041-42	EODP. Celia Dalila de León, Zona 2	Rosa Janeth Guzmán Flores de Paz
21	08-01-0099-44	Escuela Oficial de Obreros Zona 2	Elma Maritza Robles Camey de López

22	08-01-0204-42	EODP. Zona Independencia	Zaira Paola Sapón de León de Zepeda
23	08-01-2185-42	EODP (SOSEP) Hogares Comunitarios	Bonifacia Margarita Hernández Turnil

1.3.6 La coordinación y su relación con otras Instituciones

La Coordinación Técnica Administrativa del Distrito 08-01-01 se relaciona con otras instituciones para obtener, recursos y poder llevar a cabo las actividades que se organizan para la construcción de una educación de calidad, como son las siguientes Instituciones:

- Procuraduría de los Derechos Humanos
- Municipalidad de Totonicapán
- FUNDAP
- Cooperativas
- ONGs
- INTECAP

La Coordinación Técnica Administrativa se relaciona con la Comunidad Educativa para el mejoramiento y calidad de la educación.

- Director
- Docentes
- Padres de familia
- Consejo educativo
- Estudiantes

1.4 Lista de Carencias de la Institución Avalada

- Inadecuadas relaciones interpersonales entre directores y docentes.
- Falta de liderazgo de los directores hacia sus labores técnicos y administrativos.
- Poca coordinación entre Directores y Personal Docentes de las diferentes escuelas.
- Falta de capacitaciones de Liderazgo a los directores.

- Los CTAS no reciben constantemente capacitaciones.
- La ubicación de la Oficina no es la adecuada para la supervisión de los Establecimientos Educativos.
- Los Docentes y Directores no reciben constantemente capacitaciones y talleres.
- La oficina de la Coordinación Técnica Administrativa es demasiado reducida.
- El Coordinador no cuenta con un asistente.
- No se cuenta con edificio propio.
- Falta de espacio para reuniones de carácter urgente.
- Falta de archivero para conservar Documentos.
- El equipo de cómputo de la Oficina no está actualizado.
- No existe un lugar específico para conservar materiales que se utilizan.
- Falta de Personal Operativo.
- No se tiene un orden de Documentos.
- Falta de espacio para utensilios de limpieza
- La oficina de la Coordinación no tiene ventilación.

1.5 Problematicación de las Carencias

Carencias	Problematicación de la Carencias
Inadecuadas relaciones interpersonales entre directores y docentes.	¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales entre directores y docentes?
Falta de liderazgo de los directores hacia sus labores técnicos y administrativos.	¿Cómo fortalecer el Liderazgo en los directores hacia sus labores Técnicas y Administrativos?
Poca coordinación entre Directores y Personal Docentes de las diferentes escuelas.	¿Cómo mejorar la coordinación entre Directores y Personal Docente de las diferentes escuelas?
Falta de capacitaciones de Liderazgo a los directores.	¿Cómo implementar capacitaciones de liderazgo a los directores?

Los CTAS no reciben constantemente capacitaciones.	¿De qué forma capacitar constantemente a los CTAS?
La ubicación de la Oficina no es la adecuada para la supervisión de los Establecimientos Educativos.	¿De qué forma se puede adquirir una oficina cercana para supervisar a los Centros Educativos?
Los Docentes y Directores no reciben constantemente capacitaciones y talleres.	¿Cómo implementar capacitaciones y talleres constantes a directores y su personal docente?
La oficina de la Coordinación Técnica Administrativa es demasiado reducida.	¿De qué forma se puede gestionar para tener una oficina amplia?
El Coordinador no cuenta con un asistente.	¿Cuáles son las dificultades de no tener Asistente?
No se cuenta con edificio propio.	¿Cuáles son las consecuencias de no tener edificio propio?
Falta de espacio para reuniones de carácter urgente.	¿Por qué no existe un lugar específico para reuniones de carácter urgente?
Falta de archivero para conservar Documentos.	¿Cuáles son las consecuencias de no tener un archivero para los Documentos?
El equipo de cómputo de la Oficina no está actualizado.	¿De qué forma se puede gestionar un nuevo y actualizado Equipo de Cómputo?
No existe un lugar específico para conservar materiales que se utilizan.	¿Qué lugar sería el indicado para la conservación de los Materiales?
Falta de Personal Operativo.	¿De qué forma se puede contratar a un Personal Operativo?

No se tiene un orden de Documentos.	¿Cómo se puede mejorar el orden de los Documentos?
Falta de espacio para utensilios de limpieza	¿Dónde ubicar los utensilios de limpieza?
La oficina de la Coordinación no tiene ventilación.	¿De qué forma se puede gestionar una oficina con ventilación?

1.6 Priorización de problemas

Problemas	Inadecuadas relaciones interpersonales entre directores y docentes.	Falta liderazgo de los directores hacia sus labores técnicas y administrativos.	Poca coordinación entre Directores y Personal Docentes de las diferentes escuelas.	Falta de Capacitaciones a los Directores de Liderazgo.	Total
Inadecuadas relaciones interpersonales entre directores y docentes.		1	1	1	3
Falta de liderazgo de los directores hacia sus labores técnicas y administrativos.	0		0	1	1
Poca coordinación entre Directores y Personal Docentes de las diferentes escuelas.	0	1		1	2
Falta de capacitaciones de Liderazgo a los directores.	0	0	0		0

1.7 Hipótesis-Acción

Problema (Pregunta)	Hipótesis-Acción
¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales entre directores y docentes?	Si se implementa una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo entonces mejora las relaciones interpersonales entre directores y docentes de la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Tonicapán.
¿Cómo fortalecer el Liderazgo en los directores hacia sus labores Técnicas y Administrativas?	Si se fortalece el liderazgo en los directores en sus labores técnicas y administrativas entonces mejora la organización en el centro educativo.
¿Cómo mejorar la coordinación entre Directores y Personal Docente de las diferentes escuelas?	Si se mejora la coordinación entre directores y personal docente entonces la administración será eficiente y eficaz en las instituciones educativas.
¿Cómo implementar capacitaciones de liderazgo a los directores?	Si se implementa capacitaciones a los directores de liderazgo entonces mejora sus buenas relaciones humanas con la comunidad educativa.
¿De qué forma capacitar constantemente a los CTAS?	Si se les capacita constantemente a los CTAS entonces fortalecerán sus conocimientos para transmitir lo aprendido con su personal docente.
¿De qué forma se puede adquirir una oficina cercana para supervisar a los Centros Educativos?	Si se adquiere una oficina cercana a los centros educativos entonces se podrá supervisar constantemente a las instituciones a su cargo.

¿Cómo implementar capacitaciones y talleres constantes a directores y su personal docente?	Si se implementa capacitaciones y talleres constantes entonces fortalecerán sus conocimientos para mejorar su trabajo docente.
¿De qué forma se puede gestionar para tener una oficina amplia?	Si se gestiona una oficina amplia entonces se podrá atender adecuadamente a los docentes y público en general.
¿Cuáles son las dificultades de no tener asistente?	Si se tiene un asistente entonces mejorara la coordinación en la oficina.
¿Cuáles son las consecuencias de no tener edificio propio?	Si se cuenta con una oficina propia entonces se podrá mantener estable la institución para los usuarios.
¿Por qué no existe un lugar específico para reuniones de carácter urgente?	Si se cuenta con un salón de reuniones entonces se podrá tener las informaciones de carácter urgente y confidencial.
¿Cuáles son las consecuencias de no tener un Archivero para los Documentos?	Si se cuenta con un archivero entonces se podrá guardar documentos importantes que son necesarios para el CTA.
¿De qué forma se puede gestionar un nuevo y actualizado Equipo de Cómputo?	Si se tiene un equipo de cómputo actualizado entonces se podría utilizar las aplicaciones para realizar documentos necesarios propios del trabajo.
¿Qué lugar sería el indicado para la conservación de los materiales?	Si se tiene un lugar específico para los materiales didácticos entonces se podrían conservar y poder utilizarlos cuando sea necesario.

¿De qué forma se puede contratar a un personal operativo?	Si se tiene a un personal operativo entonces se tendrá el edificio limpio y controlado.
¿Cómo se puede mejorar el orden de los documentos?	Si se tiene en orden los documentos de la oficina entonces será más fácil encontrar los documentos.
¿Dónde ubicar los utensilios de limpieza?	Si se tiene un lugar específico para los utensilios de limpieza entonces no es necesario buscarlas para limpiar la oficina.
¿De qué forma se puede solicitar una oficina con ventilación?	Si se tiene una oficina con ventilación entonces no se encerraría el calor en la oficina para los visitantes.

1.8 Viabilidad y Factibilidad

Según el problema priorizado se realiza el estudio de Viabilidad y Factibilidad para darle solución de manera eficiente.

Viabilidad

Indicadores	SI	NO
¿Se tiene por parte de CTA el permiso para la realizar el Proyecto?	X	
¿Posee las constancias de aprobación para la realización del proyecto?	X	
¿Se tiene la aprobación del Proyecto por parte del Asesor?	X	
¿Se cuenta con constante supervisión por parte de Asesor para la ejecución del Proyecto?	X	
¿Se cuenta con los Recursos necesarios?		X
¿Se ha previsto la Organización de las Capacitaciones a Directores?	X	
¿Se ha previsto las fechas de ejecución del Proyectos?	X	

Factibilidad: Es factible por que los directores de los Establecimientos tienen el interés de mejorar e incentivar a sus Personal docente, por tal razón se elabora una Guía Metodológica del Coaching para el Liderazgo Educativo.

Indicadores	SI	NO
Estudio Técnico		
¿Se tiene claridad de las actividades a realizar?	X	
¿Está claramente definido el proceso a seguir del proyecto?	X	
¿Se ha previsto la organización de los participantes en la ejecución del Proyecto?	X	
¿El tiempo previsto para la ejecución es el adecuado?	X	
¿Se ha definido claramente los objetivos?	X	
Estudio de Mercadeo		
¿Los beneficiarios tienen el interés de participar en la ejecución del Proyecto?	X	
¿El proyecto es factible para los beneficiarios?	X	
¿Están bien identificados los beneficiarios?	X	
¿Se cuenta con personal capacitado con la preparación del Proyecto?	X	
Estudio Económico		
¿Se tiene claro el presupuesto?	X	
¿El presupuesto se tiene imprevisto?	X	
¿Los gastos se harán en efectivo?	X	
Estudio Financiero		
¿Se tiene previsto cómo gestionar para el Proyecto?	X	
¿El Proyecto se pagará con fondos de la Institución?		X
¿Se obtendrán donaciones de personas particulares?	X	
¿Se realizará actividades para recaudar fondos?		X
Estudio Administrativo		
¿Se tiene la autorización legal para realizar el proyecto?	X	
¿Existen reglas que amparan la ejecución del Proyecto?	X	

¿Se supervisan las actividades del Proyecto?	X	
Estudio Cultural	SI	NO
¿El proyecto impulsa la equidad de género?	X	
¿El proyecto contribuye a la formación de valores éticos y humanos en los involucrados?	X	
¿El Proyecto está diseñado acorde a las necesidades de los beneficiarios?	X	
Estudio Social	SI	NO
¿El proyecto genera unidad en otras instituciones que existen en la comunidad educativa?	X	
¿El proyecto contribuye a mejorar la comunicación entre beneficiarios y comunidad educativa?	X	
¿El proyecto permite actualizar y compartir conocimientos con la comunidad educativa?	X	

1.9 Indicadores del Problema

- Falta de una Guía Metodológica de Coaching para el Liderazgo Educativo.
- Poco interés en dirigir actividades Educativas.
- Poca aplicación de métodos para mejorar la calidad educativa.
- Poca colaboración de las organizaciones en la comunidad educativa.
- Poca comunicación entre directores y personal docente.
- No manejan fondos económicos las autoridades educativas.
- Poco liderazgo de los docentes y directores hacia la comunidad educativa.
- Baja calidad de los servicios educativos.
- Métodos tradicionales en el desarrollo de sus clases.
- No desarrollan clases holísticas.
- No propicia el liderazgo hacia los educandos.
- Falta de interés de inculcar el coaching a su personal docentes en el aula.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Coaching

2.1.1 Definiciones

“Coaching es llevar a una persona valiosa de donde él o ella está a donde él o ella puede llegar.” (Donald Wise, 2013, pág. 9)

“Coaching es un proceso en el que un coach acompaña a una persona, a la que llamaremos coachee o cliente, con la finalidad de que ésta pueda acceder a determinados objetivos o metas que no conseguía alcanzar por sí misma.” (Alexandre Monclús, 2006, pág. 26)

“Una relación profesional continua que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el proceso de coaching, el cliente profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida.” (REYES, 2013, pág. 25)

“El entrenador lidera, orienta, guía, estimula e impulsa al aprendiz, mientras que éste aprovecha el impulso y la dirección para aumentar sus conocimientos, perfeccionar lo que sabe, aprender cosas nuevas y mejorar su desempeño” (Chiavenato I. , 2009, pág. 402)

Es esencialmente una conversación, es decir, un diálogo entre un tutor (Coach) y un pupilo (Coachee).

A su vez ayuda a los empleados a mejorar sus destrezas de trabajo a través de elogios y retroalimentación positiva basado en observación. Es una actividad que mejora el desempeño en forma permanente. Específicamente, es una conversación que involucra al menos dos personas, en nuestro caso a un Gerente, Sub-gerente y/o Supervisor y a un individuo: aunque en ocasiones puede ser entre un superior y su equipo.

El concepto que subyace a esta definición es que no ha habido coaching a menos que haya ocurrido un cambio positivo. Gerentes, Sub-Gerente, supervisores y líderes pueden tener muchos tipos de conversaciones en las cuales intentan mejorar algún aspecto del desempeño individual o del equipo. Pero si no ocurre alguna mejora, entonces lo que ocurrió fue alguna interacción de algún tipo, pero no alguna interacción de coaching.

El coaching, entonces, abre ventanas para escudriñar nuevos conceptos, nuevos sistemas integrales técnicas, herramientas y nuevas tecnologías de gestión empresarial que se centran en:

- a) Un estilo particular y diferenciado del coach con algunas características específicas de su liderazgo que resultan novedosa para el desarrollo de líderes en la administración de las empresas.
- b) Una metodología de planificación continua en el tiempo más mediano, en estrategia y táctica que apuntan siempre hacia una mayor visión empresarial.
- c) Un sistema integral, coherente, continuo, día a día, para el desarrollo de los talentos individuales de las personas en el trabajo, conectado con la medición del desempeño individual, con los resultados del equipo y la presencia de amor por el trabajo y pasión por la excelencia.
- d) Un sistema sinérgico de trabajo en equipo que potencializa aún más las competencias individuales en beneficios de mejores resultados para el equipo

2.1.2 Características del Coaching

Las esenciales son cinco, éstas son:

- a) Concretas: Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas. El coach utiliza un lenguaje que va al grano y anima a la persona que está haciendo “coacheada” a ser específica. Se focaliza en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño. El desempeño puede ser mejorado solamente cuando puede ser descrito en forma precisa que ambas partes entiendan exactamente lo que se está discutiendo.

- b) Interactiva: En este tipo de conversaciones se intercambia información. Se dan preguntas y respuestas, e intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes.
- c) Responsabilidad Compartida: Tanto el coach como el subordinado tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño. Todos los participantes comparten la responsabilidad de lograr que la conversación sea lo más útil posible y por la mejora del desempeño que sigue a la conversación.
- d) Forma Específica. Esta forma está determinada por dos factores primordiales: la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplía la información, para luego focalizar en aspectos específicos en la medida en que los participantes logran la meta pautada al inicio de la conversación.
- e) Respeto: El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el coaching.

2.1.3 Elementos del Coaching

Son los siguientes:

- a) Valores: Los valores subyacentes que ya han sido discutidos. Si no, se convierte simplemente en una serie de trucos conductuales o algunas técnicas de comunicación interesante.
- b) Resultados: El coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejor continua del desempeño, ya sea individual o grupal.
- c) Disciplina: El coaching es una interacción disciplinaria. A fin de lograr la meta de la mejor manera, un coach debe ser lo suficientemente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender, desarrollar y utilizar las habilidades críticas y manejar adecuadamente una conversación de coaching.
- d) Entrenamiento: Para emprender conversaciones de coaching reales, se requiere de entrenamientos. No basta el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y conceptos, ya que esto no garantiza que se lleva a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño.

2.1.4 Función del coaching

El coaching ocurre dentro de una conversación donde aparecen compromisos mutuos. De parte del coachee: El compromiso de un resultado extraordinario, la honestidad de lo que ocurre, y su disposición hacia el logro. Dentro del coach: El compromiso son el resultado de su coachee más grande que el del coache mismo. Esto significa que el coach tiene una manera peculiar de escuchar, donde es capaz de darse cuenta de sus propias opiniones del coachee, y de las opiniones que el coachee traiga en su relato.

A veces lo coaches trabajan también con los estados de ánimo. Pero si bien éste es un tema que tiñe la percepción de cualquier ser humano, los coaches saben que el compromiso tiene que ser más grande que el estado de ánimo, o sólo haríamos aquello que “nuestros días buenos nos permitan.

El coach en cada resultado extraordinario a conseguir, como quien inicia un juego. Establece reglas, establecidos cómo se hace un gol y cómo se gana el juego. También hace que, cuando ese juego se termina, se declara así y llama a un juego nuevo más grande. Así como no podemos imaginar una obra de teatro sin director, un jugador profesional de cualquier deporte sin un coach nos cuesta imaginarnos a un empresario, a la gente de una empresa o a un profesional con un coach.

2.1.5 Principios del coaching

1. El coaching se centra en las posibilidades del futuro, no en los errores del pasado ni en el rendimiento actual.
2. Para obtener lo mejor de las personas, el coach debe creer en su potencial. Nuestras creencias sobre las capacidades de los otros tienen un impacto directo sobre su actuación.
3. El coaching funciona en base a una relación de confianza y confidencialidad mantenida entre el entrenador y el entrenado.
4. El entrenado no prende del coach, sino de sí mismo estimulado por el coach. Aunque a veces no es fácil, el coach debe evitar trasferir su experiencia al

entrenado, si lo hiciera, estaría incumpliendo uno de los principios básicos del coaching.

2.1.6 El instrumento del coaching

Para lograr sus dos objetivos, empresarial y personal, el coaching empieza desde la selección de las personas, en particular mandos y ejecutivos, que se seleccionan no tanto por lo que saben sino por lo que son. Se estudia criterios de personalidad y se les pone en situación para observar criterios como la capacidad de comunicación, las aptitudes frente a la presión o ante el riesgo, la capacidad de comunicación, las aptitudes frente a la presión o ante el riesgo, la capacidad natural de liderazgo, a trabajar en equipo.

Las personas no solemos dejar de hacer las cosas porque no sabemos hacerlas, sino porque no nos apetecen o porque existe algún freno que nos lo impide. Por eso el factor motivación es fundamental para lograr resultados. La motivación, como la fe, mueve montañas.

El coaching justifica aquí su nombre (entrenamiento) analizando los frenos a la motivación provocando una nueva situación basada en la motivación personal y grupal.

El coaching sabe que un equipo necesita una organización en la que cada uno conoce y asume los objetivos comunes; implica una disciplina libremente consentida a los procedimientos y normas necesarias para la eficacia del conjunto. Y como nadie lucha tanto por una organización como cuando ha contribuido a crearla, el coaching ayuda a los miembros del grupo a definirla, estructurarla y a ponerla en marcha.

El coaching es como el psicólogo del grupo, ayuda a los miembros a formar y estructurar la personalidad de la empresa, pero nunca se sustituye a ella. Es directivo en la forma, pero no en el fondo. Aporta metodología y experiencia, pero

su propósito es ayudar a la empresa a madurar (en el sentido grupal) y desaparecer después de su misión de asistencia.

2.1.7 Objetivos globales del coaching

- Desarrollar y potenciar lo mejor que haya en cada empleado
- Mantener al individuo concentrado hacia delante y siempre consiste de nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo.
- Superar todos los obstáculos para cambiar las creencias de auto sabotaje o auto limitación.
- Conservar la vida privada y profesional.

2.1.8 ¿Por qué coaching?

- a) Por la sensación de algunos ejecutivos de ésta desbordados por los nuevos retos que han de asumir las empresas.
- b) Por el tiempo que los ejecutivos tienen para ellos mismos debido a la necesidad de la operativa continua teniendo que reducir costos, aumentar la productividad y mejorar el servicio al cliente.
- c) Por la presión con la que tienen que vivir día a día que se retroalimenta a sí misma.
- d) Por el aislamiento que experimentan al no compartir sus problemáticas con los colaboradores, primero, porque una de sus tareas principales es protegerles del miedo, transmitir seguridad y motivarles; y segundo, porque nos cuesta mucho reconocer que hay cosas que nos sobrepasan, como determinados retos y responsabilidades.
- e) Porque en las habilidades “blandas” y sociales muchas veces no suelen ser tan competentes como en las “duras”, aunque a menudo ésta también tiene que “sufrir” un repaso.

2.1.9 ¿Cuándo dar coaching?

El coaching se debe aplicar cuando:

- a) Cuando existe una retroalimentación pobre o deficiente sobre el progreso de los empleados, causando bajo rendimiento laboral.
- b) Cuando un empleado de cualquier área merece ser felicitado por la ejecución ejemplar de algunas destrezas.
- c) Cuando el empleado necesita mejorar alguna destreza dentro de su trabajo.

2.1.10 ¿A quiénes beneficia el coaching?

- a) Personas
 - Al que tenga una meta o un objetivo sin concretar
 - Al que esté abierto a la transformación y el crecimiento personal y profesional.
 - Al que esté buscando una oportunidad para cambiar su futuro.
 - Al que esté frenado en algún área de su vida, al que quiera encontrar el propósito en su vida y sentido a lo que hace.
 - Al que esté dispuesto a apostar a sí mismo.
 - Al que quiera más y mejor; al que alguna de estas preguntas le haga considerar que donde está ahora o lo que está haciendo no es suficiente en la vida: ¿Disfrutas con la que haces? ¿Te entusiasma tu futuro? ¿Esta es la vida que elegirías? ¿Le encuentras sentido a lo que haces? ¿Eres feliz con tus relaciones? ¿Aprovechas tu tiempo libre?

2.1.11 Técnicas de comunicación

El Coaching implica comunicación, es una relación bidireccional en la que el tutor (coach) comunica interés, curiosidad, entusiasmo y apoyo, y el pupilo (coachee) comunica sus valores, necesidades, aspiraciones, problemas y soluciones. A demás un coach eficaz debe ser capaz de escuchar con atención, empatía y comunicar ideas de una forma clara y persuasiva.

“La comunicación es el arte de hablar con otros, diciendo lo que queremos decir, diciéndolo claramente, escuchando lo dicho por los demás y asegurándonos de que estamos escuchando con exactitud; es la destreza esencial para crear y mantener relaciones claves.” (Donald Wise, 2013, págs. 11, 12)

La eficacia de las técnicas de comunicación está en función de la propia eficiencia interpersonal del individuo y sus cualidades interpersonales como la franqueza, la confianza, la igualdad y la sinceridad. El tutor tiene que establecer un clima en el que su pupilo se siente libre para expresar sus opiniones, sentimientos e ideas y dudas.

Es excelente que el coach sea un experto en técnicas de escucha, aunque no le resultaran especialmente útiles si no consigue establecer el escenario ideal para establecer una comunicación verdadera, empática y sincera. Por su parte el coachee debe confiar en el coach y creer que está realmente preocupado por su progreso, que está dispuesto a respaldarle y que está a su lado.

Las técnicas de comunicación están relacionadas con la autoconciencia, los coaches deben conocer su estilo de comunicación y cualquier sesgo y prejuicio específicos que pueden interferir en el proceso de comunicación. También deberían de tener una idea muy clara acerca de cómo les perciben los demás y en caso de duda solicitar un feedback de los pupilos.

Entre los elementos de la comunicación presentes en el Coaching destacan los siguientes:

- a) Establecer un clima de confianza.
- b) Escuchar.
- c) Formular preguntas.
- d) Mostrarse empático.
- e) Comunicar ideas con claridad.
- f) Asegurar la confidencialidad.
- g) Fomentar la autoconciencia.

2.1.12 Estructura del coaching educativo

El Coaching Educativo, busca un aprendizaje individualizado para poder guiar, transmitir y enseñar a los tres elementos de la Educación: alumnos, formadores o educadores y los padres de familia.

En este sentido el coaching educativo busca descubrir el talento de los seres humanos implicados en el proceso de mejorar y optimizar su desarrollo personal y profesional.

- **Coaching Familiar:** Formación de padres y madres implementando las herramientas del coaching para que les ayude en su misión de educadores.
- **Coaching En Las Aulas:** Implica la formación del docente como asesor académico.
- **Coaching A Los Alumnos:** La formación de los alumnos coachees fundamentalmente con alumnos de los últimos grados de secundaria.

2.1.13 Personalidad del coach educativo

El coach tutor debe mostrar una serie de competencias inherentes a la personalidad del coach, que lo faculten para llevar a cabo la función de coaching y acompañamiento de manera eficiente como las siguientes:

- a) Humildad
- b) Paciencia
- c) Curiosidad
- d) Convicción
- e) Flexibilidad
- f) Coherencia
- g) Seguridad en sí mismo
- h) Pro-actividad

2.1.14 Método tradicional de la enseñanza

En la escuela tradicional, educar implicaba proponer modelos a los alumnos con claridad y perfección. Pero a pesar de esto, el sistema educativo se sigue pareciendo en muchos aspectos al anterior. El maestro sigue siendo quien organiza, simplifica y ordena los conocimientos que deben aprender los alumnos, utilizando los ejercicios prácticos para que los alumnos entren en contacto con el modelo a seguir.

La disciplina, las normas y el castigo siguen siendo fundamentales, utilizando este último cuando algunas de las dos primeras no se cumplan. Para que todo esto se lleve a cabo de manera satisfactoria el profesor debe adoptar una actitud distante con los alumnos para imponer mejor su disciplina.

2.1.15 Cualidades del docente coach

- a) Paciencia.
- b) Imparcialidad
- c) Apoyo
- d) Interés
- e) Escucha activa
- f) Percepción
- g) Consciencia de uno mismo
- h) Atención
- i) Buena memoria

2.1.16 Diferencias entre coaching educativo y método tradicional

La enseñanza tradicional se limita a dictar normas y a transmitir datos que el estudiante debe, por fe guardar en su cerebro, tal y como le llegan, sin oportunidad de darle movilidad, sin entender los porqués, el cómo, ni los fines. De esta forma el alumno se convierte en un receptor de materia elaborada y quieta, que lo esteriliza como productor de ideas, característica humana. Al no conseguir digerir los saberes, no consigue asimilarlos ni nutrirse de ellos.

En tipos de enseñanza así es el maestro quien posee el conocimiento, y por lo tanto eso le da dominio y autoridad, también le hace creerse que dispone de la mejor manera para transmitirlo, de que puede pasar ese saber suyo a saber del alumno.

El alumno, se convierte en un súbdito acatando normas, como muestra de respeto por "el que más sabe", por ser éste un individuo formado, acabado, a quien

se le atribuye la potestad y la capacidad de discernimiento respecto a lo que se debe enseñar y lo que se debe aprender. No necesariamente aprendemos lo que nos enseñan, ni se nos enseña lo que realmente aprendemos.

Acostumbra a darse que el aprendiz y el maestro están convencidos de que hay uno que sabe y otro que no sabe, y que el que sabe va a instruir al que no sabe, sin que el alumno disponga de un espacio para su propia recreación, su propio pensamiento y sus propias inquietudes.

Estos casos de enseñanza están distantes, en la forma, de la metodología del coaching, proceso que es más participativo para el cliente, por su propio descubrimiento en asimilar lo que necesita para sus soluciones.

Los modelos anteriores no son únicos, se han desarrollado muchos y diversos métodos, para lograr que la transmisión de la información sea participativa, por parte de quien la recibe. Que los alumnos se impliquen en el proceso formativo, que sean partícipe del proceso de la enseñanza, para facilitar la integración de los diversos conocimientos vía la experiencia.

Uno de los retos de los docentes es incorporar a los deseos de los alumnos las ganas de aprender sobre el conocimiento que se imparte. En este punto la enseñanza se puede asemejar al coaching, ambos tratan de encontrar la motivación y mantenerla, para que lo que se hace, no sea una obligación.

El motivar a alguien para enseñarle, aunque es un tema laborioso, hace que el poder de aprender no esté en quien tiene la información y la imparte, sino en el alumno. Aquí el coaching aporta mucho a la enseñanza, pues el coach siempre da por hecho que el poder para conseguir soluciones, siempre está dentro de la persona, aunque haga falta despertarlo.

La enseñanza actual también trata de transmitir los valores con la trasmisión de los conocimientos, para que los alumnos puedan ser unas personas más

responsables de sí mismas y del entorno en que viven. Estos valores hoy en día son impartidos de forma que cabe el cuestionamiento, dado la apertura y la posibilidad de comentar y negociar, se da una labor participativa por parte de los alumnos.

Tanto la enseñanza como el coaching acompañan a las personas en su desarrollo desde donde están, en el momento de la partida hasta donde quieren llegar, aunque hay diferencias en los medios y métodos usados.

Un docente que utilice artes y técnicas de coaching en la enseñanza que imparte a sus alumnos, podrá conseguir que éstos asimilen de forma más adecuada los conocimientos, al tiempo que ambos pueden descubrir nuevas formas de utilización de los conocimientos que imparten, también se darán innovaciones en las formas de enseñar.

2.1.17 Coaching, Coach, Coachee

"Coaching"	Es la	"Coach"	Es el	"Coachee"	Es la
disciplina,	la	profesional,	con	persona que hace y se	
metodología a través de	formación especializada	responsabiliza	del		
la cual, una persona o	en Coaching,	que	proceso de cambio para		
un grupo de personas	acompaña a las	conseguir su objetivo.			
identifican y realizan los	personas en su proceso	También se le puede			
cambios necesarios	de cambio.	llamar cliente, pero			
para conseguir su		nunca paciente.			
objetivo. (Arangó, 2015)					

a. ¿Qué hace? ¿Qué no hace?

Hace preguntas, no da respuestas. De hecho, hay que romper con la concepción de Asesor, Consultor donde hay una transferencia de información. En el Coaching, el Coach sabe, que el coachee tiene todos los recursos necesarios

para alcanzar su meta. Únicamente necesita hacerlos conscientes y ponerlos en uso.

Confronta, Responsabiliza y empodera. A través de técnicas especializadas, el coach hace de espejo al coachee en sus propias incoherencias, del mismo modo que también proyecta en ese espejo lo que sí es un talento o recurso en él para que se sienta poderoso, capaz y responsable de su estado actual y futuro.

No Juzga, pues sabe que todo acto tiene una intención positiva. Emitir juicio colocaría al coach en una posición de superioridad totalmente falsa y tóxica para la relación que mantiene con el coachee, no sólo porque no hay nadie mejor que el coachee para encontrar sus propias soluciones, sino también, porque cuando una persona comprende la finalidad última de sus actos, puede encontrar formas alternativas de conseguir lo mismo, con menos coste para sí mismo o para él y su entorno, y ése es precisamente el cambio que estaba esperando.

Se trabaja a sí mismo. La coherencia consigo mismo, la escucha interna y el crecimiento continuo, es inherente a la profesión de coach, pues todo lo que no sea eso, son nuestras competencias y potencial a la hora de desempeñar la labor de coach.

b. ¿Cómo lo hace?

Algunos le llaman ciencia, otros artes, otras metodologías... sea cual sea la palabra elegida al final puede resumirse en haciendo visible lo invisible, es decir, que el coachee se dé cuenta de todas las creencias, patrones, emociones no resueltas que le mantienen donde está y le impiden avanzar hacia su objetivo. Por otra parte, en ese proceso también hará consciente los recursos y potencialidades que tiene a su disposición. Cuando podemos verbalizar, y ser conscientes de todo lo invisible implicado en la solución, la meta está mucho más cerca.

“¿Y después qué? Acción, sin acción no hay coaching, y lo que es aún más importante, sin acción no hay cambio. ¿Cuándo?, ¿dónde?, ¿cómo?, ¿con quién?, e incluso ¿qué te lo puede impedir? y ¿qué harás tú para que no sea así?” (Patau, 2002).

Son las respuestas que el coachee ha de encontrar y darse a sí mismo, hasta tener una ruta clara hacia su destino. Como broche final, todo buen coach buscará el Compromiso de llevar a cabo ese plan, haciéndole ver no sólo las consecuencias del incumplimiento sino los beneficios de llevar a cabo el plan.

2.2 Coach

La palabra coach, significa “entrenador”, es una persona que se ha formado para motivar, para enseñar técnicas que ayuden a alcanzar las metas que se quieren conseguir. Si nos fijamos en los entrenadores de fútbol, ayudan a jugadores para que aumenten sus habilidades.

“El Coach no es más que el líder que se preocupa por planear el crecimiento personal y profesional de cada una de las personas del equipo y del suyo propio”. (Perry, 2002, pág. 10)

Posee una visión inspiradora, ganadora y trascendente, que mediante el ejemplo, la disciplina, la responsabilidad y el compromiso, orienta al equipo en el caminar hacia esa visión convirtiéndola en la realidad, es decir, es un líder que promueve la unidad del equipo, sin preferencias individuales y consolida la relación dentro del equipo para potencializar la suma de los talentos individuales.

2.2.1 Características del Coach

Las características citadas por Hendricks al 1996, son:

- a) **Claridad:** Un coach se asegura de la claridad en su comunicación, de otra forma las personas comienzan a fallar o a no hacer nada, o peor aún, comienzan a sumir lo que debe hacerse, lo que siempre cuesta tiempo y dinero.
- b) **Apoyo:** Significa apoyar al equipo, aportando la ayuda que necesitan, bien sea información, materiales, consejos o simplemente comprensión.
- c) **Construcción de Confianza:** Permite que las personas de su equipo sepan que usted cree en ellas y en lo que hacen. Señales éxitos y otorguen conocimiento hacia la excelencia detrás de cada victoria.
- d) **Mutualidad:** Significa compartir una visión de las metas comunes. Para asegurarse de lo anterior, debe tomarse el tiempo de explicar en detalle sus metas. Asegurarse que los miembros de su equipo puedan responder preguntas tales como: ¿Por qué esta meta es tan buena para el equipo o para la organización?, o ¿Cuáles pasos deben realizarse para lograr las metas?
- e) **Perspectiva:** Significa comprender el punto de vista de los subordinados. Realizar preguntas para involucrarse con las personas, que revelen la realidad de los miembros del equipo. Mientras más preguntas hagan, más comprenderá lo que sucede en el interior de los individuos. No asuma que ya sabe lo que piensan y sienten, pregúnteles.
- f) **Riesgo:** Es permitir que los miembros del equipo sepan que los errores no van a ser castigados con el despido, siempre y cuando todo el mundo aprenda de ellos.
- g) **Paciencia:** El tiempo y la paciencia son claves para prevenir que el coach suplente reacciones: Siempre que sea posible deben evitarse respuestas “viscerales”, ya que pueden minar la confianza de su equipo en su habilidad para pensar y reaccionar.
- h) **Credibilidad:** Las mejores coaches son aquellos que logran mantener la boca cerrada. El mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, es la base de la confianza y por ende, de su credibilidad como líder.
- i) **Respeto:** Implica la actitud percibida en el supervisor o gerente hacia los individuales que él guía.

2.2.2 Funciones del coach

Entre las principales son:

- a) Liderazgo visionario inspirador.
- b) Seleccionador de talentos.
- c) Entrenador de equipos.
- d) Acompañamiento de empleados en el campo.
- e) Consultor del desempeño individual de los empleados.
- f) Motivador y mentor de desarrollo de carrera.
- g) Gestor del trabajo en equipo/ Estrategia innovador.

2.2.3 Conducta del coach

Para que los valores citados anteriormente sean operacionalizados, el coach debe traducirlo en conductas específicas. Estas conductas están referidas a las siguientes habilidades:

- a) Atención: Este término se refiere a lo que hacen los coaches para transmitir que están escuchado. Hay aspectos verbales y no verbales en esta actividad. Los aspectos no verbales incluyen conductas como: dar la cara a la otra persona, mantener contacto visual, gestos de asentimiento, evitar conductas distractoras tales como: ver papeles, interrumpir, etc. Los aspectos verbales incluyen palabras y expresiones de asentamiento. La habilidad principal que subyace es la de escuchar sin evaluar inmediatamente lo que la otra persona está planteando.

Significa tratar de comprender lo que la otra persona está comunicando, en vez de evaluar si lo que dice es correcto o incorrecto o si usted está de acuerdo o no. Cuando se hace un juicio prematuro, se interrumpe el desarrollo de la información y se comunica una falta de respeto por la otra persona, lo cual destruye la naturaleza de una conversación de coaching.

- b) Indagar: Una herramienta clave para el coach es el de ser capaz de desarrollar la suficiente información para lograr resultados positivos. Los coaches pueden

ayudar a otros, a resolver problemas, sabiendo la forma en que esas otras personas entienden el problema, lo que han hecho para resolverlo y la forma en que piensan en que puede ser resueltos.

- c) Reflejar: Reflejar significa expresar lo que se cree que el otro dijo y comunicar los sentimientos que la otra persona ha expresado. De esta forma se comunica que se está juzgando y que se desea que la otra persona proporcione información que considere importante.
- d) Afirmar: Esta herramienta se focaliza en el resultado final del coaching; la mejora continua del aprendizaje. Expresa la creencia del coach sobre el deseo de la gente de ser competentes. Refuerza el sentido de logro en la otra persona y contribuye al compromiso de la mejora continua. El realizar afirmaciones durante una interacción de coaching puede dirigir la atención hacia dos grupos de competencias demostradas por la persona, como aquellas competencias que la persona ha demostrado en el trabajo y aquella competencia que la persona demuestra durante una interacción de coaching.
- e) Disciplina: Consiste en la habilidad para utilizar las otras cuatro, a fin de crear las características esenciales de una reunión de coach. Esto significa: Asumir la responsabilidad por el resultado de la interacción de coaching. En otras palabras: “si resultó, tuve responsabilidad en ello”. Comprender y estás comprometido a crear las condiciones esenciales de coaching durante cada interacción como coach. Una parte fundamental de la disciplina requerida por el coach es el mejor de los fundamentos de la conversación. La forma de una conversación de coaching es la forma fundamental a la cual nos referimos y consiste en un proceso inicial de ampliación de formación, seguido de la focalización de la información.

2.3 Liderazgo

2.3.1 Definición

“Relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” (Daft, 2011, pág. 87)

“Es el dirigente o cabeza de una familia, empresa, organización o nación.”
(Mtra. Ivette Flores Jiménez, 2011)

“Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Chiavenato, 2014, pág. 458)

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), “liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.”

El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las “cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos”.

Ralph Mo. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que existen casi tantas definiciones del liderazgo como persona que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ella.

Esta definición comprende tres implicaciones importantes:

- a) En primer término, el liderazgo involucra a otras personas: a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; da su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permite que trascorra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.
- b) En segunda el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder;

pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

- c) El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho, algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo. (Censo & P., 2001, pág. 422)

2.3.2 Tendencia del Liderazgo

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo (y actualmente estamos en un periodo de transición hacia la sexta) son:

- a) **Edad del liderazgo de conquista:** Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente busca el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.
- b) **Edad del liderazgo de organización:** Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde “pertenecer”. La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.
- c) **Edad del liderazgo e innovación:** A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia.
- d) **Edad del liderazgo de la información:** Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la

información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma moderna y creativa.

2.3.3 ¿Qué es el liderazgo educativo?

Tal y como su nombre lo indica, se refiere a la toma de responsabilidades en un ámbito escolar o institucional. Su mayor objetivo radica en formar a las personas en no solo de lograr un objetivo en común, sino también para que adquieran el conocimiento necesario con el cual podrán hacerse cargo de sus deseos personales, así como de su realización profesional.

“El liderazgo educativo puede comenzar desde los niveles más básicos y continuar a lo largo de la formación de una persona.” (¿Qué es el Liderazgo Educativo?, 2013-2014)

Es por ello que abarca un gran número de grados, sin importar la edad de una persona que sigue preparándose.

A sí misma, esta clase de liderazgo puede incluir otras de las que seguro has escuchado hablar antes, tales como las siguientes:

- a) **Liderazgo responsable.** Se basa más que nada en plantearse el futuro, para tomar buenas decisiones en el presente. Busca crear conciencia sobre la realidad en la que se vive, haciendo ver la importancia de tomar responsabilidades para prevenir situaciones negativas. Es de gran ayuda sobre todo para los niños y los jóvenes, que debido a su edad no siempre pueden lo inadecuado de algunas circunstancias y pocas veces piensan en el mañana de forma realista.
- b) **Liderazgo distribuido.** Trata de enseñar que no siempre la responsabilidad tiene que recaer en una sola persona, sino en un conjunto de personas que tienen una meta en común o bien, el propósito de armonizar las cosas en su entorno. Tal y como se puede deducir de su nombre, distribuye el poder de

manera justa, antes que hacer que recaiga en una sola persona. De esta manera es más fácil tomar decisiones que sean benéficas para todos o la mayoría, en vez de una minoría.

- c) **Liderazgo transformacional.** Su intención es la de convertir un objetivo en algo que pueda involucrar a todo el mundo, resaltando el espíritu del trabajo en equipo y buscando beneficiar a tantas personas como sea posible. Es capaz de mirar más allá del interés de una sola persona, con tal de lograr un cambio significativo en el mundo. También está basado en el hecho de que las transformaciones son necesarias para la evolución, por lo cual está a favor de la innovación y las ideas que proponen el cambio, incluso si van en contra de lo tradicional.
- d) **Liderazgo servidor.** Nos dice que un líder, más allá de sentirse superior o estar al mando de un grupo de personas, debe serlo por el deseo de servir y ser útil para la comunidad. No olvida que para estar a cargo, debe sentirse un verdadero interés por ayudar a los demás y no basarse en las ambiciones propias. Es algo que tiene sentido, si tomamos en cuenta que muchas personalidades importantes han llegado a transformar el mundo luchando por causas justas para un gran número de gente.

Todos los modelos anteriores son ideales para causar influencia en las instituciones, ya que enseñan a las personas a tomar las riendas en situaciones que no son solamente escolares, sino también personales y profesionales.

2.3.4 De una dirección burocrática a un liderazgo educativo

Limitarse a la gestión burocrática de los centros escolares, en las condiciones actuales, crecientemente se está volviendo insuficiente. Si, como primera responsabilidad del establecimiento educacional, es preciso garantizar el éxito educativo a todo su alumnado, esto no puede quedar enteramente al arbitrio de lo que cada profesor, con mayor o menor suerte, haga en su aula. De ahí que la dirección escolar tenga inevitablemente que entrar en la mejora de la enseñanza y del aprendizaje que ofrece el establecimiento educacional.

Es un punto, sin duda conflictiva, pero en las experiencias y literatura internacional, cada vez más claro: si los profesores son clave de la mejora, los directores han de crear el clima adecuado para que los docentes sean mejores, supervisando los resultados y alentando el progreso. “No obstante, preciso es reconocerlo, tanto en Chile como en España tenemos un conjunto de retos pendientes para poder pasar del actual modo de ejercer la dirección al liderazgo para el aprendizaje.” (Maureira, 2006).

En lugar de esta gestión meramente burocrática, como sucede igualmente en otras organizaciones no educativas, se están demandando organizaciones escolares más flexibles, capaces de adaptarse a contextos sociales complejos. Por eso, como hemos analizado en otros escritos (Bolívar, 2000), “las organizaciones con futuro son aquellas que tengan capacidad para aprender a desarrollarse y hacer frente al cambio.” Para lograrlo precisan, entre otras, de autonomía que les permitan poner en marcha proyectos propios y aprender de la experiencia.

Al tiempo, potenciar la capacidad local de cada establecimiento para mejorar, aportando los recursos necesarios e impeliendo un compromiso por la mejora. Todo lo cual no será posible si no se rediseñan o reestructuran las escuelas para que lleguen a ser organizaciones genuinas de aprendizaje, no sólo para los alumnos sino para los propios profesores.

Como dicen Stoll y Temperley (2009) Los líderes escolares sólo pueden influir en los resultados de los estudiantes si cuentan con autonomía suficiente para tomar decisiones importantes acerca del currículum y la selección y formación de maestros; además, sus principales áreas de responsabilidad deberán concentrarse en mejorar el aprendizaje de los alumnos. Los países optan cada vez más por la toma de decisiones descentralizada y por equilibrar ésta con una mayor centralización de los regímenes de rendición de cuentas, como las pruebas estandarizadas (p. 13).

De modo paralelo a la crisis de modelos basados en el control, vertical y burocrático, se ha perdido la confianza en los cambios planificados externamente para mejorar la educación, como muestra el "fracaso" de las sucesivas reformas. Confiamos ahora más en movilizar la capacidad interna de cambio (de los centros como organizaciones, de los individuos y grupos) para regenerar internamente la mejora de la educación. Se pretende favorecer la emergencia de dinámicas laterales y autónomas de cambio, que puedan devolver el protagonismo a los agentes y –por ello mismo– pudieran tener un mayor grado de sostenibilidad.

Los cambios deben, así, iniciarse internamente desde dentro, mejor de modo colectivo, induciendo a los propios implicados a la búsqueda de sus propios objetivos de desarrollo y mejora, como ha puesto de manifiesto las experiencias y literatura actual sobre "comunidades profesionales de aprendizaje" (Bolam, Stoll, Thomas y Wallace, 2005; Escudero, 2009; Stoll y Louis, 2007). En este contexto, el liderazgo –no restringido al equipo directivo, sino compartido o distribuido– ocupa un lugar privilegiado (Harris, 2008).

En esta situación podemos plantear qué hace o puede hacer la dirección en España para mejorar la labor docente del profesorado en su aula y, consiguientemente, el aprendizaje de los alumnos. Desde luego, es preciso pasar de un modelo "transaccional", como hemos tenido en España (Bolívar y Moreno, 2006), en que los colegas eligen –de acuerdo con sus intereses, a veces corporativos– al director, por uno "transformador", como vio entre otros Leithwood (1994). La dependencia de los electores, como en la política, hace vulnerable poder ir más allá en un sentido proactivo y transformador. Romper estos vínculos de dependencia (Fullan, 1998), junto a otras regulaciones externas, es necesario para un cambio educativo.

Entendemos por "liderazgo", fundamentalmente, la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas

propuestas como premisa para su acción. “Esta influencia, no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes.” (Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, 2006).

Cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, hablamos de liderazgo educativo o pedagógico. En este sentido, ciertas rutinas administrativas asociadas a la dirección de la organización no forman parte del liderazgo pedagógico. Si bien, siendo realistas, en las condiciones actuales, en muchos casos, es preciso asegurar la gestión y funcionamiento de la organización, ejercer un liderazgo supone ir más lejos induciendo al grupo a trabajar en determinadas metas propiamente pedagógicas.

Al respecto, el informe TALIS (OCDE, 2009) señala que “no hay oposición entre un modelo administrativo y otro pedagógico: los directores que ejercen un destacado liderazgo pedagógico son, en general, los que también ejercen mejor el liderazgo administrativo”.

En Chile esto parece constatarse, como muestra el informe (Carbone, 2008) sobre la situación del liderazgo escolar, en el que se mantiene la hipótesis de que dicho liderazgo se vehiculiza a través de los dispositivos de gestión, como modo para impactar en los aprendizajes de los alumnos.

Sin embargo, es cierto, que la sobrecarga de actividades burocráticas-administrativas impide el ejercicio de un liderazgo pedagógico (Weinstein, 2009). En el caso español, en el informe TALIS, según la percepción del profesorado y directores, obtiene la puntuación más baja en liderazgo pedagógico y también en liderazgo administrativo, muy por debajo de la media. Siendo compatibles ambas dimensiones (gestión y liderazgo), también es cierto que atender la primera puede limitar desarrollar la segunda. Como dice el Informe McKinsey (Barber y Mourshed, 2007) deben estructurarse las funciones, expectativas e incentivos para asegurarse

de que los directores se concentran en el liderazgo en instrucción y no en la administración del establecimiento.

Esto contrasta con los sistemas educativos en que muchos directores dedican la mayor parte de su tiempo a tareas que no se relacionan directamente con la mejora de la enseñanza en sus escuelas, limitando así las capacidades para hacer realidad mejoras concretas en los resultados de los alumnos (p. 34).

Todo esto ha contribuido a que la dirección pedagógica de los centros educativos se esté constituyendo, a nivel internacional y nacional, como un factor de primer orden en la mejora de la educación, al tiempo que en una prioridad de las agendas de las políticas educativas. Diversos informes internacionales lo ponen de manifiesto. Por una parte, el informe TALIS (OCDE, 2009) analiza la relevancia de un liderazgo para el aprendizaje del alumnado, del profesorado y del propio centro como organización.

La propia OCDE ha decidido intervenir en esta dimensión, a través de su programa titulado Mejorar el liderazgo escolar (Improving school leadership), en el que participan entre otros Chile (Mineduc, 2007) y España (Ministerio de Educación, 2007). Justifica entrar en esta dimensión dado que, como afirma al comienzo de su estudio:

El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional. Desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y capacidades de los maestros, así como en el entorno y ambiente escolares. El liderazgo escolar eficaz es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación.

“Los responsables de política educativa necesitan mejorar la calidad del liderazgo escolar y hacerlo viable.” (Pont, Nusche y Moorman, 2008, pp. 9-19).

2.3.5 Un liderazgo centrado en el aprendizaje

La agenda próxima en la mejora del ejercicio de la dirección, de acuerdo con las orientaciones más potentes en la literatura (Day, Sammons y Hopkins 2009; Macbeath y Nempster, 2009), es el liderazgo centrado en el aprendizaje (learning-centered leadership); es decir, vincular el liderazgo con el aprendizaje del alumnado. Un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos. El asunto prioritario es, pues, qué prácticas de la dirección escolar crean un contexto para un mejor trabajo del profesorado y, conjuntamente, de todo el establecimiento educacional, impactando positivamente en la mejora de los aprendizajes del alumnado (Weinstein et al., 2009).

Para lograrlo, entre otros, deja de ser un rol reservado al director, siendo dicha misión compartida por otros miembros del equipo docente. En este sentido, dice Elmore (2000, p. 25), que "la mejora es más una cualidad de la organización, no de caracteres preexistentes de los individuos que trabajan en ella"; por eso mismo, el liderazgo ha de ser concebido como algo separado de la persona y del papel que esa persona pueda desempeñar en un momento determinado.

El liderazgo está en la escuela y no en la persona del director; que ha de construir su propia capacidad de liderazgo. Las dimensiones transformacionales del liderazgo (rediseñar la organización), junto con el liderazgo instructivo o educativo (mejora de la educación ofrecida), en los últimos años han confluído en un liderazgo centrado en el aprendizaje (del alumnado, del profesorado y de la propia escuela como organización). Más específicamente se entiende como un liderazgo centrado-en o para el aprendizaje (leadership for learning). Esta perspectiva no es un modelo más de los que han desfilado en torno al liderazgo, sino que expresa, en el contexto escolar, la dimensión esencial del liderazgo, cuya relación causal recogen diversas investigaciones (Swaffield y Macbeath, 2009).

El liderazgo para el aprendizaje implica en la práctica, al menos, cinco principios (Macbeath, Swaffield y Frost, 2009): centrarse en el aprendizaje como actividad, crear condiciones favorables para el aprendizaje, promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje, compartir el liderazgo, un responsabilizarían común por los resultados. La creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los alumnos requiere: promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, un sentido del trabajo bien hecho, desarrollar comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir.

En el referido programa (Improving School Leadership) promovido por la OCDE, la mejora del liderazgo escolar pasa por cuatro grandes líneas de acción: (re)definir las responsabilidades; distribuir el liderazgo escolar; adquirir las competencias necesarias para ejercer un liderazgo eficaz; y hacer del liderazgo una profesión atractiva. Dicho informe señala que las responsabilidades del liderazgo escolar han de ser redefinidas para un mejor aprendizaje de los estudiantes, reconociendo que "el liderazgo para el aprendizaje es el carácter fundamental del liderazgo escolar" (Pont et al., 2008, p. 10).

Una de las tareas centrales de la dirección escolar, hasta ahora entendida como alejada de su competencia, es contribuir a mejorar las prácticas docentes y actuación profesional del profesorado, con el objetivo último del incremento de aprendizajes del alumnado, es decir, un "liderazgo centrado en apoyar, evaluar y desarrollar la calidad docente se reconoce ampliamente como un componente esencial del liderazgo eficaz" (Pont et al., 2008, p. 44)

Las prácticas de liderazgo han cambiado dramáticamente en las dos últimas décadas, particularmente en contextos de política educativa donde los centros educativos tienen mayor autonomía y, paralelamente, una mayor responsabilidad por los resultados escolares (Stoll y Temperley, 2009). A medida que el mejoramiento se torna más dependiente de cada establecimiento educacional y éste, con mayores cotas de autonomía, debe dar cuenta de los resultados

obtenidos, el liderazgo educativo de los equipos directivos adquiere mayor relevancia.

Si bien pueden ser discutibles las formas y usos de la evaluación de establecimientos escolares en función del rendimiento de sus estudiantes, lo cierto es que están incidiendo gravemente en la dirección escolar (Elmore, 2005). Por eso, un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos. De hecho, más allá de resolver los asuntos cotidianos de gestión, los equipos directivos están desarrollando ya nuevas prácticas acordes con las demandas actuales.

A pesar de la importancia, antes resaltada, de la dirección en la mejora de la enseñanza, no queremos caer en atribuir a la dirección factores causales que no le pertenecen. En este sentido, como dice Elmore (2000), resulta necesario desromantizar el liderazgo; es decir, dejar de proyectar en él lo que debieran ser buenas cualidades para el funcionamiento de la organización; y –en su lugar– abogar por un liderazgo distribuido (*distributed leadership*) entre todos los miembros (Harris, 2008), que contribuya a capacitar al personal en la mejora.

El liderazgo como proclaman propuestas ingenuas, en un salto al vacío– no es la solución a todos los problemas, sino parte de ella. De modo paralelo es preciso poner el foco de atención, de un lado, en potenciar el liderazgo del profesor (Lieberman y Miller, 2004; Harris, 2004); de otro, las escuelas como comunidades profesionales de aprendizaje efectivas (Stoll y Louis, 2007). Se trata de generar una cultura escolar robusta, con implicación de todos los agentes (incluida la familia y la comunidad), en un proceso que Kruse y Louis (2008) llaman "intensificación del liderazgo". Sin construir un sentido de comunidad que valora el aprendizaje poco lejos puede ir el liderazgo.

2.3.6 El impacto del liderazgo en la mejora de los aprendizajes: efectos y prácticas

La literatura actual, derivada de los estudios sobre eficacia y mejora de la escuela, ha destacado el papel desempeñado por el liderazgo pedagógico en

organizar buenas prácticas educativas en los centros escolares y en contribuir al incremento de los resultados del aprendizaje. El "efecto-director" es, normalmente, un efecto indirecto: no es él quien trabaja en las aulas, pero puede contribuir a construir las condiciones para que se trabaje bien en ellas. Sin duda la efectividad de un profesor en la clase está en función de sus capacidades, de las motivaciones y compromiso y de las características del contexto en que trabaja y del entorno externo (social y político).

Pero la creación de un ambiente y de unas condiciones de trabajo que favorezcan a su vez un buen trabajo en las aulas es algo que depende de los equipos directivos. Por eso, si bien otros factores y variables tienen su incidencia, la función del equipo directivo se convierte en un "catalítico" en la mejora de los centros educativos, especialmente en la promoción y gestión de la enseñanza. Por eso, no hay un proyecto de dinamización o de mejora en un centro que no esté el equipo directivo detrás, aunque no sea el protagonista directo.

“A nivel de investigación, la literatura actual, derivada de los estudios sobre eficacia y mejora de la escuela, ha destacado el papel que desempeña el liderazgo educativo en organizar buenas prácticas educativas en los centros y en contribuir al incremento de los resultados del aprendizaje.” (Weinstein et al., 2009).

Los efectos estudiados por la investigación se refieren al liderazgo en el contexto anglosajón, con roles y capacidades muy distintas a las que tiene el director o equipos directivos en España. La investigación es consistente sobre los efectos del liderazgo en la mejora de los resultados, si bien dichos efectos se ven mediados por las prácticas docentes en el aula (Waters Marzano y McNulty, 2003; Leithwood y Jantzi, 2008; Leithwood, Louis, Anderson y Wahlstrom., 2004; Robinson, 2007).

Estos investigadores concluyen que, dentro de todos los factores internos de la escuela, después de la labor del profesorado en el aula, el liderazgo es el segundo factor que contribuye a lo que aprenden los alumnos en la escuela, explicando

alrededor de un 25% de todos los efectos escolares. Los líderes generalmente contribuyen al aprendizaje de los alumnos indirectamente, a través de su influencia sobre otras personas o características de su organización. Su éxito depende mucho de sus decisiones sobre dónde dedicar tiempo, atención y apoyo.

En una investigación realizada en Chile por Sergio Garay (2008), el liderazgo explica el 11% de la varianza en la eficacia escolar, debido a la distinta configuración y competencias que tiene en Chile. De modo paralelo, en otra investigación realizada por Paulo Volante (2008, p. 210) se concluye que "en las organizaciones en que se perciben prácticas de liderazgo instruccional en la dirección escolar, es posible esperar logros académicos superiores y mayores expectativas respecto a los resultados de aprendizaje por parte de los profesores y directivos".

Las revisiones de la investigación producida en las últimas décadas (Hallinger y Heck, 1998; Marzano, Waters y McNulty 2005) señalan que los equipos directivos pueden marcar una diferencia crítica en la calidad de las escuelas y en la educación de los alumnos. Además, la propia calidad del profesorado puede verse potenciada, a su vez, por la propia acción de los líderes en ese ámbito. Como constata el informe de la OCDE, a partir de la revisión de investigaciones:

“Los líderes escolares ejercen una influencia medible, en su mayor parte indirecta, sobre los resultados del aprendizaje.” (Pont et al., 2008, p. 34). Esto significa que el impacto de los líderes escolares en el aprendizaje de los estudiantes, por lo general, es mediado por otras personas, eventos y factores organizacionales, como maestros, prácticas del salón de clase y ambiente de la escuela.

En otras revisiones (Robinson, Hohepa, y Lloyd., 2009) se pone de manifiesto los efectos que determinados modos de ejercicio del liderazgo son aún mayores en escuelas situadas en contextos vulnerables y de pobreza, donde un buen liderazgo educativo puede contribuir decididamente a incrementar sus índices de mejora. Por eso, si bien los factores externos (sociofamiliares, económicos o culturales) son

condicionantes, no determinan lo que la escuela puede hacer. Estas investigaciones exploran las relaciones directas e indirectas, estadísticamente significativas, entre las acciones de los líderes y los resultados del alumnado.

Del mismo modo, aquellas intervenciones en el aprendizaje profesional del profesorado que tienen un impacto positivo en el aprendizaje del alumnado y el papel jugado por los líderes en crear las condiciones adecuadas para que tenga lugar. Los líderes generalmente contribuyen al aprendizaje de los alumnos indirectamente, a través de su influencia sobre otras personas o características de su organización.

Su éxito depende mucho de sus decisiones sobre dónde dedicar tiempo, atención y apoyo. Los investigadores han identificado, según la referida revisión, cinco dimensiones que tienen un impacto significativo (medido de 0–1) en el aprendizaje de los estudiantes:

1. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de su profesorado (0.84)
2. Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum (0.42)
3. Establecer metas y expectativas (0.35)
4. Empleo estratégico de los recursos (0.34)
5. Asegurar un entorno ordenado de apoyo (0.27)

En una amplia investigación, en la que han participado reconocidos investigadores (Day, et al., 2009), sobre “el impacto del liderazgo en los resultados de los alumnos, entiende que los resultados de los alumnos (cognitivos, afectivos, conducta social), dependen, en primer lugar, como variable mediadora, de las condiciones del trabajo docente, cuyo impacto en el aprendizaje se verá moderado por otras variables como el capital cultural de la familia o el contexto organizativo.”

Una y otra pueden verse influenciadas por quienes ejercen roles de liderazgo, produciendo –de este modo– mejoras en el aprendizaje del alumnado. En particular,

como se describe posteriormente, cómo se puede intervenir en la cultura profesional docente, formación continua o condiciones de trabajo del profesorado en modos que favorezcan los objetivos deseados.

2.4 Líder

2.4.1 Definiciones

El término “Líder proviene del inglés leader, y hace referencia a conducir, guiar, dirigir, dirigente o jefe. Un líder es el individuo de un grupo que ejerce una mayor influencia en los demás, se le considera jefe o orientador, éste presenta la habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos.” (Mtra. Ivette Flores Jiménez, 2011)

En la mayor parte de los grupos (partido político, religioso, sociedad, club deportivo, etc.) existe un líder, que se caracteriza por ocupar la posición más elevada dentro del grupo.

Aunque las funciones que ejerce un líder son de distinto tipo, destacan entre ellas las funciones ejecutivas y de dirección. Asimismo, el líder planifica las actividades del grupo, representa a éste de cara al exterior, media en los conflictos y, cuando es necesario, estipula premios y castigos.

Se ocupa también de introducir nuevas ideas en el grupo con el fin de mantenerlo vivo, busca nuevas perspectivas y es quien elabora los balances y síntesis del grupo. Por lo general, “el líder no asume todas estas funciones, sino que delega algunas de ellas en otras personas cercanas a él.” (Líder, 2004)

El líder es aquella persona que posee la capacidad de influir en los demás. Es la diferencia dentro de un grupo. Es la persona que lleva "la voz cantante" dentro del Grupo; su opinión es la más valorada.

2.4.2 Tipo de liderazgo

Autocrático

- El líder establece las directrices sin la participación del grupo.
- El líder toma las medidas necesarias y determina las técnicas para la ejecución de las tareas; estas se realizan una por una, a medida que se hacen necesarias y de modo imprevisible para el grupo.
- El líder determina tanto la tarea que cada uno debe ejecutar, como el compañero de trabajo.
- El líder es dominante y personal en los elogios y en las críticas al trabajo de cada miembro.

Democrático

- Las directrices se debaten y deciden en el grupo.
- El grupo determina las medidas y las técnicas para alcanzar el objetivo y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario; éste sugiere alternativas para que el grupo escoja. En los debates surgen ideas.
- El equipo determina tanto la tarea que cada uno debe ejecutar, como el compañero de trabajo
- El equipo es quien establece los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro

Liberal (laissez faire)

- Existe completa libertad en las decisiones grupales, participación mínima del líder.
- Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control excepto por la estipulación mínima de reglas.
- Este estilo de liderazgo proporciona muy poco contacto y muy poco apoyo a los seguidores
- El subalterno debe ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga resultados Satis.

2.4.3 Enfoque de las características del líder

Características Básicas	Características del Anti líder
<ul style="list-style-type: none"> • Persona de acción • Brillante • Coraje • Contagia • Entusiasmo • Gran comunicador • Convincente • Gran negociador • Capacidad de mando • Exigente • Carismático • Honestidad • Cumplidor • Visionario 	<p>Las características que se denominan aquí como del anti líder reflejan las cualidades que debe evitar el líder, entre otras se mencionan las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soberbio • Incumplido • Temeroso • Apagado • Rehúye el Riesgo • Deshonesto • Falta de visión • Egoísta

2.4.4 Diferencias entre un jefe y un líder

Jefe	Líder
<ul style="list-style-type: none"> • Existe por la autoridad. • Considera la autoridad un privilegio de mando. • Inspira miedo. • Sabe cómo se hacen las cosas. • Le dice a uno: ¡Vaya!. • Maneja a las personas como fichas. • Llega a tiempo. • Asigna las tareas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe buena voluntad. • Considera la autoridad un privilegio de servicio. • Inspira confianza. • Enseña cómo hacer las cosas. • Le dice a uno: ¡Vayamos!. • No trata a las personas como cosas • Llega antes. • Da el ejemplo.

2.5 Metodología

2.5.1 Definición

Proviene de los vocablos griegos método y logos que significan: Estudio o tratado de los métodos. (carvajal, 1982)

“Rama de la lógica que se encarga del estudio de los diferentes métodos para llegar al conocimiento crítico y reflexivo que permita la fundamentación de la ciencia” (Angélica Ma.Franyutti Lases, 2006)

Importancia de la metodología como elemento fundamental en la investigación del conocimiento:

- Aprender a elaborar un diseño o proyecto correcto de cualquier investigación.
- Facilita la búsqueda de información.
- Ayuda a desarrollar diversas habilidades de análisis y síntesis, así como aplicar el razonamiento.
- Permite la elaboración adecuada de cualquier género académico que nos soliciten, desde un ensayo hasta una tesis.

2.5.2 ¿Qué es método?

Vocablos griegos: meta-fin, odos-camino. “el camino para llegar a un fin”. (J., 1985)

Serie o conjunto de pasos ordenados y sistematizados que tienen como fin llegar a la obtención del conocimiento. (I., 1980)

“Es el camino que se sigue para llegar a una meta determinada”. (J., 1985)

2.5.3 ¿Qué es una técnica?

Proviene del vocablo griego tekne-habilidad. (Niell, 1992)

Conjunto de habilidades, reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos que auxilian al individuo en la aplicación de métodos. (Niell, 1992)

2.5.4 Método y Técnica

El método y la técnica nos indican la manera de conducir el pensamiento y las acciones para alcanzar una meta preestablecida. Representan la organización del pensamiento y de las acciones para obtener mayor eficiencia en lo que se desee realizar.

En la investigación científica el método se representa por los pasos a seguir para el logro de los objetivos, las técnicas serán las habilidades para aplicar o lograr los pasos del método.

- Método documental: Técnica de fichero. (Habilidad para el registro de información en fichas)
- Método de campo: Técnica de observación y encuesta (Habilidades para identificar y analizar cualquier fenómeno).
- Método científico: Técnicas de observación, fichero y encuesta. (Guzmán, 2012)

2.5.5 Distinción entre método y metodología

Si el conocimiento científico es objeto de producción, implica que hay formas para generarlo con base en la reflexión. Esto implica que un recurso para producir el conocimiento son los métodos de investigación, entendidos como herramientas que posibilitan indagar, esclarecer y categorizar segmentos de la realidad que se han definido como problemas. Los métodos de investigación pueden valorarse como un conjunto de procedimientos ordenados que permiten orientar la agudeza de la mente para descubrir y explicar una verdad. Su utilidad consiste en que tienden al orden para convertir un tema en un problema de investigación y llevar a cabo la aprehensión de la realidad.

En esta operación, el método permite simplificar la complejidad al seleccionar los elementos más significativos de un problema a fin de proceder a su

estructuración conceptual y explicación causal. La importancia del método consiste en que está dotado de propiedades cognoscitivas que permiten el abordaje ordenado de una parte de la realidad y que depende del sujeto cognoscente la utilidad que pueda tener al conseguir que a través del trabajo de investigación, es posible esclarecer lo que antes no se conocía.

La aplicación del método no depende de sí mismo, sino del sujeto cognoscente, el cual con su libertad valorativa elige el objeto de estudio a investigar, selecciona el sistema de conceptos a trabajar y estructura el modo en que habrá de llevar a cabo la investigación.

El significado del método consiste en que el trabajo de investigación no es una actividad que se lleva a cabo sin orden y secuencia. En todo caso, todo trabajo de investigación es complejo porque no admite que el conocimiento ordinario, ni el conocimiento casuístico sean caminos confiables para problematizar situaciones y formular la relación causal entre los diversos elementos de un acontecimiento.

La aplicación del método implica una actitud reflexiva, que permita incursionar de un modo o de otro por la senda del trabajo de investigación. La aplicación del método responde a la necesidad de organizar segmentos de la realidad con sentido lógico y explicativo para esclarecer dudas, preguntas e hipótesis.

En este sentido, la aplicación del método responde más a la visión de arte por cuanto que implica pericia para dominar el sistema de procedimientos que los sustentan y que se han de aplicar en el ámbito del conocimiento teórico y aplicado. Si el método es una vía para la aprehensión de la realidad, implica por tanto trabajar de manera sistematizada, a fin de que el problema estudiado sea comprendido en su contexto, actores, procesos, tiempos y consecuencias.

Así, indagar, descubrir y argumentar, son actividades que se logra cumplir con el uso del método, lo cual implica que la búsqueda y producción del conocimiento científico no es una tarea de obviedades, sino que es fundamental la reflexión ordenada y conceptual para lograr penetrar en el núcleo de problemas y proceder a su explicación.

Con la utilización del método es factible trabajar no sólo con categorías normativas, sino mediante conceptos operacionales que permiten medir hechos, situaciones o acontecimientos que se han definido como problemas de investigación. Conectar el ámbito normativo con el ámbito de lo empírico, es posible conseguirlo con el uso del método. (Bunge, 2009)

La conexión entre pensamiento y realidad se inscribe en la visión de cómo se aplica el método para generar el conocimiento relevante. Con el uso del método es viable asociar los elementos conceptuales y los factuales que aluden a necesidad de trabajar con datos empíricos.

En este sentido, hay dos maneras de situar la utilidad del método en la generación del conocimiento científico: uno se relaciona con las cuestiones teóricas que aluden a una orientación más abstracta y lógica, relacionada con trabajar en el plano de los cimientos y estructura disciplinaria de un campo de estudio, pero sin tener un acercamiento empírico con la realidad. Es el caso de las teorías que se caracterizan por la articulación ordenada de proposiciones universales que tienen valor explicativo y predictivo.

Otra se relaciona con la producción del conocimiento empírico que se origina no sólo en una parte de la realidad, sino también considerando la experiencia del sujeto cognoscente para trabajar con hechos o situaciones factuales. En este caso, los datos que se producen fortalecen la visión normativa de un problema de estudio y logran, a la vez, producir evidencias a través de reglas y procedimientos que permiten la captura de la información relevante que después da lugar a la

construcción de los argumentos. El nexo entre la visión normativa y la visión empírica es fundamental en el conocimiento científico moderno, lo cual indica que la aplicación del conocimiento para atender y solucionar problemas es parte de logros que se consiguen con la utilización del método.

La universalización más acabada del método es la que se conoce como método científico, (Estudios Políticos, 2013, pág. 28) el cual se caracteriza por:

- Definir problemas.
- Formular preguntas de investigación.
- Formular hipótesis.
- Analizar y explicar las relaciones causales de los problemas.
- Por definir los aspectos empíricos que se han de trabajar.

CAPÍTULO III

PLAN DE INTERVENCIÓN

Universidad De San Carlos de Guatemala

Facultad de Humanidades

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Ejercicio Profesional Supervisado EPS

Asesor: Lic. Luis Napoleón Barrio



3.1 Título del proyecto

Guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

3.2 Problema

¿En qué forma se crea el coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán?

3.3 Hipótesis acción

Si se crea el coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnica Administrativa, del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán, entonces mejora las buenas relaciones interpersonales entre directores y comunidad educativa.

3.4 Ubicación

- **Lugar.** Coordinación Técnica Administrativa Distrito No. 08-01-01
- **Dirección:** Colonia El Maestro, Casa No. 24
- **Municipio y departamento de:** Totonicapán

3.5 Unidad Ejecutora

Facultad de Humanidades

3.6 Descripción de Intervención

El plan de Intervención tiene como objetivo la Elaboración de una Guía metodológica del Coaching para el Liderazgo Educativo a Directores de la

Coordinación Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán. El cual pretende mejorar las relaciones interpersonales entre directores y comunidad educativa.

Fundamentándose en estudios realizados cabe señalar que la falta de metodología del coaching para el liderazgo educativo a directores repercute en el desinterés de los docentes que tienen a cargo un grupo de estudiantes que muestran, indiferencia en ser un buen líder educativo con sus compañeros de aula.

Debido al proceso de viabilidad y factibilidad, se procede a ejecutar el proyecto el cual consiste en varias capacitaciones dirigidas a los directores de los establecimientos del Nivel primario que está a cargo del CTA.

3.7 Justificación

Después de la realización del diagnóstico en la institución se pudo identificar que no se cuenta con una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo, es necesario realizar una guía metodología para mejorar las relaciones personales en las Instituciones Educativas que está a su cargo del Coordinador Técnico Administrativo del distrito No 08-01-01.

Lo que se pretende realizar con la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo es demostrar que puede ser un método muy efectivo para formar a personas que hagan grandes avances en muchos ámbitos de la educación, como es el caso de los directores y la comunidad educativa de las diversas Instituciones que está a cargo del CTA.

3.8 Objetivos

Objetivo General

- Elaborar una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnica Administrativa del distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

Objetivo Especifico

- Promover el interés de ser un líder que ejerza una mayor influencia en los demás para lograr que se obtengan los logros esperados en actividades programadas para los educandos.
- Promover métodos de coach en los directores de los distintos centros educativos.
- Capacitar sobre metodología del coaching para el liderazgo educativo a los directores.
- Facilitar material sobre metodología del coaching para el liderazgo educativo a directores.

3.9 Metas

A Corto plazo

- Elaboración de un plan de Intervención.
- Gestionar en 2 instituciones gubernamentales y no gubernamentales.
- Elaboración de 2 temas generales a capacitar.

A Mediano plazo

- Capacitar a 23 directores sobre el Coaching para el Liderazgo Educativo.
- Fortalecer las buenas relaciones interpersonales entre los 23 directores con su equipo de trabajo y CTA.

A Largo plazo

- Facilitar una guía a los 23 directores de los distintos centros educativos del Distrito No. 08-01-01.
- Desarrollar buenas organizaciones entre los 23 directores con su equipo de trabajo y CTA.
- Inculcar la iniciativa de crear nuevas metas y objetivos a los 23 directores con su equipo de trabajo docente.

3.10 Beneficiarios

- Directores del distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.
- Coordinador Técnico Administrativo del Distrito No. 08-01-10.

3.11 Actividades

- Elaboración del plan de intervención
- Revisión y Aprobación de Plan de Intervención
- Elaboración de calendario para las capacitaciones a los directores y CTA del distrito 08-01-01.
- Gestionar apoyo a INTECAP para las capacitaciones.
- Redacción de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.
- Aprobación de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.
- Capacitaciones a directores.
- Socialización de la guía metodológica del coaching para el liderazgo Educativo.
- Evaluación del proyecto.

3.12 Cronograma de Actividades

No.	Actividades	Meses		
		Enero	Febrero	Marzo
1	Elaboración del plan de intervención			
2	Revisión y aprobación de plan de Intervención.			
3	Elaboración de calendario para las capacitaciones a los directores y CTA del distrito 08-01-01.			
4	Gestionar apoyo a INTECAP para las capacitaciones.			
5	Redacción de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.			
6	Aprobación de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.			
7	Capacitaciones a directores.			
8	Socialización de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.			
9	Evaluación del proyecto.			

3.13 Recursos

Humanos:

- Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez
- Directores de los establecimientos del distrito No. 08-01-01.
- Coordinado técnico administrativa del distrito No. 08-01-01.
- Asesor del ejercicio profesional supervisado.

Materiales:

- Cuaderno de apuntes
- Lapiceros
- Hojas de papel bond
- Computadora
- Impresora

3.14 Presupuesto

No.	Cantidad	Descripción	Precio Unidad	Total
1.	2	Capacitadores	Q. 600.00	Q. 1200.00
2.	30	CD.	Q. 5.00	Q. 150.00
3.	120	Refacciones	Q. 12.00	Q. 1440.00
4.	30	Guías metodológicas a directores	Q.12.00	Q. 360.00
5.	30	Diplomas o constancias de participación de las capacitaciones.	Q. 6.00	Q. 180.00
6.	6	Pasajes	Q. 16.00	Q. 256.00
7.	2	Resmas de hojas una en carta y otro en oficios	Q. 46.00	Q. 92.00
8.	3	Lugar de capacitación	Q. 300.00	Q. 900.00
9.	30	Cuadernos de apuntes	Q. 3.50	Q. 105.00

10	10	Lapiceros	Q. 1.50	Q. 45.00
Total			Q.1,002.00	Q. 4,728.00

3.15 Formato de instrumento de control o evaluación de la intervención

Para verificar y valorar el desarrollo de las actividades realizadas y se evaluará por medio de una escala de rango para evaluar los objetivos propuestos.

EVALUACIÓN DEL PLAN DE INTERVENCIÓN

ESCALA DE RANGO

Con esta herramienta se comprobó los objetivos esperados y alcanzados en la Intervención del proyecto, teniendo en cuenta los aspectos que se calificaron en base a la planificación de la intervención.

Instrucción: Coloque una X de acuerdo al logro de cada aspecto.

1 Regular, **2** Bueno, **3** Muy Bueno, **4** Excelente

No	Indicadores	R	B	MB	E
1	Se elaboró el plan de investigación.				X
2	El Problema es priorizado en el diagnóstico.			X	
3	Se obtuvo adecuadamente el nombre del proyecto a ejecutar en la comunidad.				X
4	La justificación planteada es válida ante el problema a intervenir.				X
5	Se elaboró el planteamiento general de la propuesta a ejecutar				X
6	Se elaboraron solicitudes para gestiones en instituciones y entes de apoyo.				X
7	Se realizaron reuniones con el asesor y CTA sobre el proyecto a ejecutar.				X
8	Se realizaron las actividades plasmados dentro del cronograma del plan de la investigación			X	
9	Las técnicas e instrumentos a utilizar son apropiados.				X
10	La etapa es revisada y aprobada por el Asesor				X

CAPÍTULO IV

EJECUCIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

En esta etapa de ejecución y sistematización de la intervención trata sobre el proceso de generación de conocimiento desde la práctica vivida, de la cual se pueden extraer aprendizajes que contribuyan a enriquecer y mejorar la propia práctica de intervención.

En este sentido, interesa no sólo conocer los hechos que sucedieron y cómo surgieron de la experiencia, sino cómo fue percibida y sentida por los diferentes actores que participaron de la misma.

4.1 Descripción de la actividad realizada

Actividades	Resultados de las Acciones
Presentación del plan de la intervención al asesor.	Entrega y aprobación del plan por el asesor.
Reunión con el coordinador técnico administrativo.	Entrega del plan de intervención al CTA.
Indagar sobre los temas de la Guía.	Se investigó a través de libros, sitio web, artículos para la redacción de la guía metodológica.
Elaboración de la Guía metodológica.	Se elaboró la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores del distrito no. 08-01-01, para mejorar sus desempeños como coach educativo.
Aprobación de la Guía.	Es aprobada la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativa por el asesor.
Reproducción de los 25 ejemplares de las guías metodológicas.	Se hace entrega de ejemplares de la guía metodológica con su respectivo CD del coaching para el liderazgo educativo a directores y CTA.

Solicitud de apoyo del INTECAP	Se obtuvo el apoyo de la Institución de INTECAP en dicho proyecto a beneficio de los directores del distrito No. 08-01-01.
Calendarización de las capacitaciones	Reunión con el CTA para calendarizar fechas de las capacitaciones.
Notificación a directores del Distrito No. 08-01-01	Se notificó a los directores de los diversos establecimientos para participar en las capacitaciones del coaching para el liderazgo educativo, asimismo dando su confirmación de participación.
Realización de las capacitaciones	Se desarrollaron capacitaciones a los directores de los diversos establecimientos del distrito a cargo del Ingeniero Juan José Zamudeo para fomentar valores que puedan mejorar las relaciones interpersonales, a través del Coach Educativo.
Evaluación del proyecto	Las herramientas de evaluación fueron de mucha ayuda para obtener resultados del proyecto que benefició a los directores por medio de los objetivos plasmados.
Cierre del proyecto	La estudiante epesista redacta en el libro de actas la finalización del proyecto en la Coordinación Técnica Administrativa, el CTA hace entrega de la constancia de finalización de proyecto a la epsista.
Redacción del informe	La estudiante epesista redacta el informe por medio del asesor y del normativo de EPS de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
Entrega del informe	La estudiante epesista hace entrega del informe final al asesor de EPS.

4.2 Productos, Logros y evidencias

Productos	Logros
Elaboración de una guía metodológica.	Se entregó 25 ejemplares con su respectivo CD sobre el coaching para el liderazgo educativo a directores y al Coordinador Técnico Administrativo del distrito No. 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán.
Capacitaciones	Se desarrolló dos días de capacitación a directores y CTA para incentivar, ampliar sus conocimientos de un líder educativo, en la práctica de comunicación interpersonal en la comunidad educativa.
Concientización de las funciones de un coach educativo.	Se concientizó a 23 directores de las instituciones del Distrito No. 08-01-01 sobre las funciones de un coach educativo.

4.3 Aporte Pedagógico

Se elaboró una guía metodológica del coaching para el liderazgo Educativo para mejorar la calidad educativa a través de la comunicación entre director, docentes, estudiantes, padres de familia, para una mejor relación, de manera que el director pueda resolver problemas en su equipo de trabajo con actitud de líder educativo.

La guía metodológica es elaborada por la estudiante epesista que tiene como objetivo socializar y darle uso a la herramienta elaborada por la misma, asimismo fortalecer y actualizar los conocimientos obtenidos a los 23 directores de los diversos establecimientos educativos que está a cargo del Coordinador Técnico Administrativo del Distrito No. 08-01-01.

4.4 Guía

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO (EPS)
ASESOR: LUIS NAPOLEÓN BARRIOS RODAS



**GUÍA METODOLÓGICA DEL COACHING PARA EL LIDERAZGO EDUCATIVO
DIRIGIDO A DIRECTORES DEL NIVEL PREPRIMARIO Y PRIMARIO DE LA
COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DISTRITO 08-01-01 DEL
MUNICIPIO DE TOTONICAPÁN.**



Fuente: (Fotografías Propias)

Epesista: Glenda Florinda Ajpop Velásquez

Totonicapán, abril de 2018

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
JUSTIFICACIÓN	ii
OBJETIVOS	iii
UNIDAD I	1
PLAN DE UNIDAD	2
COACHING EDUCATIVO	4
Breve Historia del Coaching	4
Coaching, Coach, Coachee	7
¿Qué hace? ¿Qué no hace?	7
Características del coaching	9
Elementos del Coaching	10
Dos modelos básicos de coaching	11
Métodos del Coaching	15
HOJA DE TRABAJO	18
EVALUACIÓN	19
UNIDAD II	20
PLAN DE UNIDAD	21
COACH	23
Definición	23
Características del Coach	24
Funciones del Coach	25
Conductas del Coach	25

El continuo del coach	26
HOJA DE TRABAJO	29
EVALUACIÓN	30
UNIDAD III	31
PLAN DE UNIDAD	32
LIDERAZGO	34
Definición	34
Tendencia del Liderazgo	35
¿Qué es el liderazgo educativo?	35
Beneficios del liderazgo educativo	37
LÍDER	38
Definición	38
Tipo de liderazgo	39
Diferencias entre un jefe y un líder	41
Diferencias entre un grupo y un equipo	42
Características de un buen líder	42
Las 5 “C” del trabajo en equipo	43
HOJA DE TRABAJO	44
EVALUACIÓN	45
RECOMENDACIONES	46
CONCLUSIONES	47
BIBLIOGRAFÍA	48

INTRODUCCIÓN

El coaching educativo es la metodología que crea las condiciones necesarias para aprender y crecer al líder, es por ello que es importante tener las capacidades intelectuales, físicas, morales y espirituales con eficiencia y eficacia ante sus subordinados logrando generar organizaciones educativas con mayor conciencia en cada uno de sus integrantes frente al mejoramiento personal, en construcción de equipos efectivos de trabajo.

La presente guía metodológica desarrolla el coaching para el liderazgo educativo, dirigida a Directores de la Coordinación Técnica Administrativa del distrito No. 08-01-01 del Municipio de Totonicapán, con la finalidad de afrontar y resolver conflictos entre los miembros de la comunidad educativa pero específicamente entre Directores de Centros Educativos y Docentes en servicio. Y Para el efecto se capacito a los Directores del distrito No. 08-01-01 del Municipio de Totonicapán en el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) para fortalecer conocimientos y actualización de métodos con un liderazgo positivo.

Unidad I. Esta unidad refiere la historia del coaching educativo desde las fuentes fundamentales de la filosofía de Sócrates y Platón hasta la actualidad, es por ello que se desglosa en varios subtítulos para su comprensión siendo estas: Los beneficios de un proceso de coaching, características, elementos y métodos del coaching.

Unidad II. Esta unidad define al Coach desde diferentes puntos de vista, sus funciones más importantes, la actitud continua en beneficio de las Organizaciones de trabajos, siendo el liderazgo un pilar importante para la comunidad educativa logrando los objetivos planeados.

Unidad III. Esta unidad expone sobre las tendencias de liderazgo que han transcurrido en el pasar de los años, por lo que se pretende cambiar un jefe a un líder, de un grupo a un equipo, de aplicar las 5 “C” del trabajo en equipo para el aprendizaje significativo hacia la comunidad educativa.

JUSTIFICACIÓN

Es importante implementar una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores del nivel Primario, para mejorar las relaciones interpersonales como Líder en la comunidad educativa, que proporciona un alto rendimiento de creatividad, motivación, perseverancia. Asimismo, establecer un clima de confianza y fomentar la autoconciencia.

Ser un coach tiene la capacidad para enfatizar, escuchar, guiar hacia una visión exitosa a las personas con las que trabaja, haciéndoles preguntas, conseguir de sus compañeros de trabajo y del mismo los mejores resultados. La guía proporciona una parte de cómo debe ser y hacer un coaching educativo como modelo de la institución donde labora, de manera que pueda solucionar problemas con eficiencia y eficaz, e incentivar a crear sus propias metas que beneficie su entorno educativo, implementando el liderazgo en uno mismo para las buenas prácticas pedagógicas.

OBJETIVOS

General

- Fortalecer el liderazgo a directores de escuelas para dirigir de forma efectiva, eficaz y eficiente a su personal docente en su crecimiento personal y profesional con responsabilidad como coach educativo.

Específicos

- Generar confianza y autoestima que favorezcan su creatividad e iniciativa en su equipo de trabajo.
- Fomentar el liderazgo a su personal docente para las buenas prácticas pedagógicas en las aulas.
- Estimular la creatividad e innovación en la organización de equipo de trabajo docente con la comunidad educativa
- Organizar equipo de trabajo para dinamizar la comunicación efectiva como herramienta de la calidad educativa.

UNIDAD I



La capacitación se llevó a cabo en las instalaciones del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) con los directores de los centros educativos del Distrito No. 08-01-01.

Durante la capacitación se observó la participación de los Directores de los distintos centros educativos.



Fuente: (Fotografías Propias)

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
SECCIÓN TOTONICAPÁN
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO (EPS)



PLAN DE UNIDAD

I. PARTE INFORMATIVA

1. **Institución:** Coordinación Técnica Administrativa Distrito No. 08-01-01
2. **Responsable:** Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez
3. **Beneficiarios:** Directores de los establecimientos educativos del Distrito No. 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán.

II. PARTE OPERATIVA

Competencia	Indicador de Logro	Contenidos	Actividades	Recursos
Construye y reflexiona sobre las acciones de un Coaching Educativo.	Reconoce el valor e importancia de ser un Coaching para el Liderazgo Educativo en la institución de Trabajo.	<p>COACHING EDUCATIVO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Breve historia del Coaching • Coaching, Coach, Coachee • ¿Qué hace? ¿Qué no hace? • Los Beneficios de un Proceso de Coaching • Características del Coaching. • Elementos del Coaching. • Dos modelos básicos de coaching 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Exposición • Socialización de Temas. • Preguntas Directas. • Lluvias de Ideas • Trabajo en Equipo e individual. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez • Directores de los Establecimientos del Distrito No. 08-01-01. • Coordinado Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01. <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuaderno de Apuntes • Lapiceros

		<ul style="list-style-type: none"> • Métodos del Coaching 		<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de Papel Bond • Cartulina • Marcadores
--	--	--	--	--

Evaluación: Se evaluará a través de una hoja de trabajo y se calificará a través de una Escala de Rango para tener conocimiento de los avances y logros de la ejecución.

1. COACHING EDUCATIVO

1.1. Breve Historia del Coaching

Los antecedentes históricos más remotos del Coaching se encuentran en la filosofía griega, principalmente en Sócrates (filósofo ateniense, 470 años antes de Cristo), quien creó un método llamado mayéutica consistente en un proceso inductivo, a través de preguntas reveladoras con sus discípulos, y mediante el cual lograba traer a la luz las cualidades y respuestas que éstos ya tenían en su interior.

Asimismo, en los diálogos de Platón (Atenas, 428 antes de Cristo), basados en una secuencia de preguntas y respuestas, se puede reconocer la estructura arcaica de una sesión de Coaching.

Cabe mencionar a la ética aristotélica, basada en la búsqueda de la felicidad, lo cual sigue siendo la gran motivación que subyace a las sesiones de Coaching.

En la actualidad, la palabra Coaching es una palabra inglesa que puede traducirse como “entrenamiento”, pues procede del verbo inglés “to coach” que viene a significar “entrenar”. Por tanto, el coach es quien “entrena” y el coachee es el cliente, es decir quien es entrenado.

Comenzó a aplicarse a mediados de los años 70 dentro del ámbito deportivo cuando Timothy Gallwey (profesor de literatura y capitán en la Universidad de Harvard del equipo de tenis) se dio cuenta de que el principal freno de un deportista no está en su cuerpo, sino en su mente, y creó un método y libro titulado El Juego Interior, basado en la idea de que:

“En cada actividad humana hay dos ámbitos de actuación: el externo y el interno. El juego exterior se juega en un escenario externo para superar los obstáculos externos para alcanzar un objetivo externo. El juego interior se lleva a cabo dentro de la mente del jugador y se juega contra varios obstáculos como el miedo, la duda, los lapsos de atención, y la limitación de conceptos o suposiciones.

El juego interior se juega para superar los obstáculos autoimpuestos que impiden a la persona o equipo acceder a todo su potencial.” (Gallwey, 2013).

Después, John Whitmore (piloto, hombre de negocios y coach) llevó el método de Gallwey al medio empresarial inglés con gran éxito, convirtiéndose en el precursor del Coaching de Negocios, Coaching Ejecutivo, y Coaching Personal. De hecho, ambos son los principales exponentes de la corriente del Coaching Humanista, originado y desarrollado principalmente en Europa, y cuya práctica está basada en la aplicación de herramientas de la Psicología Humanista, y pone el énfasis en el ser humano, en su potencial interior y en la capacidad de elección de una vida mejor.

Otra corriente es el Coaching Práctico de estadounidense, y tuvo como máximo exponente al estadounidense Thomas Leonard. La metodología utilizada con este sistema tan pragmático incentiva la autoestima, motiva a la acción y pone a prueba a sus clientes a través de nuevos desafíos.

Y la tercera corriente es el Coaching Ontológico que, originado en Sudamérica, ha tenido como principales exponentes a los chilenos Rafael Echeverría y Julio Olalla. Es el “entrenamiento del ser”, y explica al ser humano como un ser intrínsecamente lingüístico, donde las conversaciones son la clave para entender cómo somos los seres humanos y cómo desde ese conocimiento se puede cambiar nuestra vida.

También cabe mencionar el Coaching Sistémico como una modalidad que hace énfasis, mediante un enfoque de procesos, para ver totalidades e interrelaciones. Promueve en el cliente el desarrollo del talento individual, de sus competencias organizacionales y de ambientes de alto desempeño.

El enfoque que se adopta en Equilibrio y Desarrollo es integrador, pues apuesta por la práctica de un Coaching avanzado mediante:

Un trabajo equilibrado sobre el aprendizaje saber Ser y saber Hacer, que se basa en la capacidad del ser humano para desarrollar todo su potencial interno. La máxima practicidad para que el enfoque sea cómodo y útil, y rápido tanto a personas como a grupos.

Trabajo con pensamiento sistémico, cuando una persona, grupo u organización tienen conflictos, éstos se originan en estructuras subyacentes y no solo en errores individuales o mala voluntad.

Uso de diferentes disciplinas que proporcionen técnicas y herramientas efectivas. Y por último, para cerrar esta breve historia del Coaching, algunas de las diferentes especialidades que poco a poco, debido a la creciente divulgación y resultados positivos de éste, se han ido originando, desarrollando para atender a diversos ámbitos de la vida de las personas u organizaciones: coaching deportivo, coaching personal (o life coaching), coaching ejecutivo, coaching corporativo, coaching para empresarios, coaching para mujeres, coaching de salud, coaching en la enseñanza, coaching político, coaching artístico, coaching para jóvenes, coaching para padres, etc.

1.1.1. Coaching Educativo

Definiciones

“Coaching es llevar a una persona valiosa de donde él o ella está a donde él o ella puede llegar.” (Donald Wise, 2013, pág. 9)

“Coaching es el lenguaje universal de cambio y aprendizaje.” (Guatemala, s.f.)

1.2. Coaching, Coach, Coachee

"Coaching"	"Coach"	"Coachee"
<ul style="list-style-type: none"> • Es la disciplina, la metodología a través de la cual, una persona, grupo de personas identifican y realizan los cambios necesarios para conseguir su objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es el profesional, con formación especializada en Coaching, que acompaña a las personas en su proceso de cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es la persona que hace y se responsabiliza del proceso de cambio para conseguir su objetivo. También se le puede llamar novato.

(Aragó, 2015)

1.3. ¿Qué hace? ¿Qué no hace?

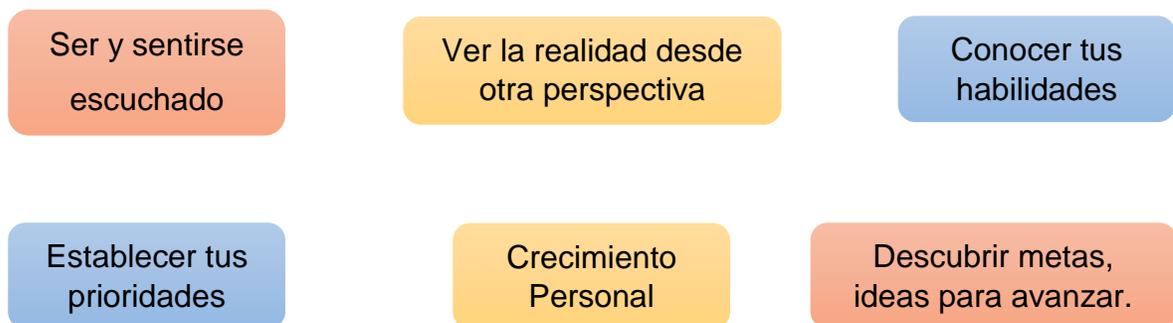
- Hace preguntas, no da respuestas. De hecho, hay que romper con la concepción de asesor, consultor donde hay una transferencia de información. En el coaching, el coach sabe, que el coachee tiene todos los recursos necesarios para alcanzar su meta. Únicamente necesita hacerlos conscientes y ponerlos en uso.
- Confronta, responsabiliza y empodera. A través de técnicas especializadas, el coach hace de espejo al coachee en sus propias incoherencias, del mismo modo se proyecta en ese espejo lo que sí es un talento o recurso en él para que se sienta poderoso, capaz, responsable de su estado actual y futuro.

- No Juzga, pues sabe que todo acto tiene una intención positiva. Emitir juicio colocaría al coach en una posición de superioridad totalmente falsa y tóxica para la relación que mantiene con el coachee, no sólo porque no hay nadie mejor que el coachee para encontrar sus propias soluciones, porque cuando una persona comprende la finalidad última de sus actos, puede encontrar formas alternativas de conseguir lo mismo, con menos coste para sí mismo, su entorno, ése es precisamente el cambio que estaba esperando.
- La coherencia consigo mismo, la escucha interna y el crecimiento continuo, es inherente a la profesión de coach, pues todo lo que no sea eso, merma nuestras competencias y potencial a la hora de desempeñar la labor de coach.

El coaching es para ayudar a una persona educadora y/o líder educativo a crecer personalmente y profesionalmente. Este es el coaching que describe continuación:

“Nunca dejo de asombrarme ante el poder del proceso de coaching para sacar los talentos que estuvieron escondidos dentro de una persona, y que invariablemente encuentran la manera de resolver un problema que antes era imposible” (Guatemala, s.f.)

a. Los Beneficios de un Proceso de Coaching



1.4. Características del coaching

- a. **Concretas:** Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas. El coach utiliza un lenguaje que va al grano y anima a la persona que está haciendo “coacheada” a ser específica. Se focaliza en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño.

El desempeño puede ser mejorado solamente cuando puede ser descrito en forma precisa que ambas partes entiendan exactamente lo mismo que se está discutiendo.

- b. **Interactiva:** En este tipo de conversaciones se intercambia información. Se dan preguntas y respuestas, e intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes.

- 1.4.1. **Responsabilidad compartida:** Tanto el coach como el subordinado tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño.

Todos los participantes comparten la responsabilidad de lograr que la conversación sea lo más útil posible y por la mejora del desempeño que sigue a la conversación.

- 1.5. **Forma específica.** Esta forma está determinada por dos factores primordiales: la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplía la información, para luego focalizar en aspectos específicos en la medida en que los participantes logran la meta pautada al inicio de la conversación.

- 1.6. **Respeto:** El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el coaching.

1.5 Elementos del Coaching

Son los siguientes:

Valores

Los valores subyacentes que ya han sido discutidos. Si no, se convierte simplemente en una serie de trucos conductuales o algunas técnicas de comunicación interesante

Disciplina

El coaching es una interacción disciplinaria. A fin de lograr la meta de la mejora continua, un coach debe ser lo suficientemente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender, desarrollar, utilizar las habilidades críticas y manejar adecuadamente una conversación de coaching.

Resultados

El coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejor continua del desempeño, ya sea individual o grupal.

Entrenamiento

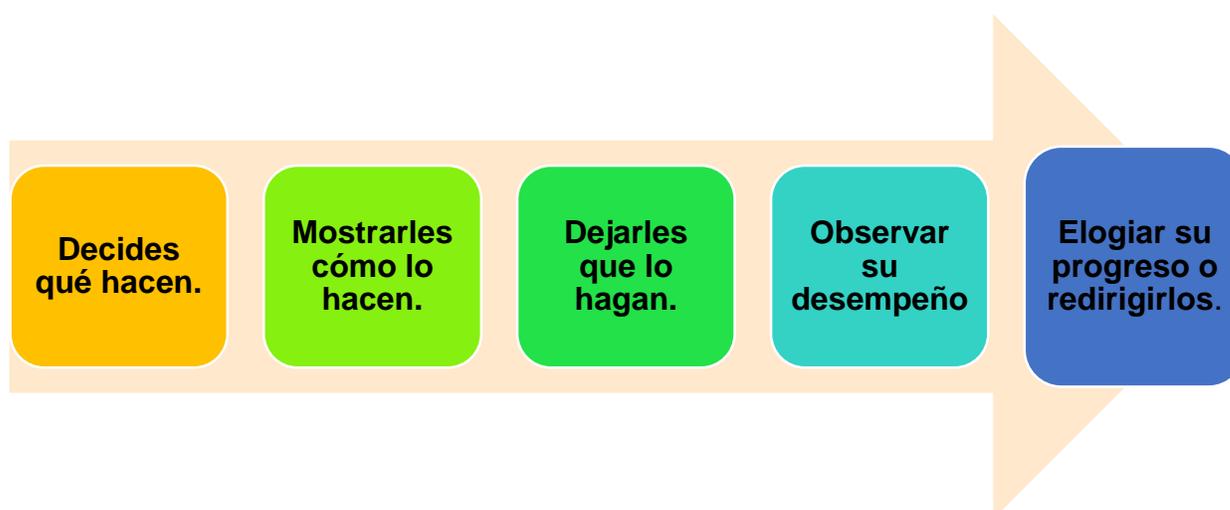
Para emprender conversaciones de coaching reales, se requiere de entrenamientos. No basta el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y conceptos, ya que esto no garantiza que se lleva a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño.

1.6 Dos modelos básicos de coaching

a. Coaching para el desempeño

Dejemos las investigaciones a un lado por el momento. “Para entrar un poco más en el qué y cómo del coaching, vamos a mirar un modelo que se llama coaching para el desempeño”. Este modelo es adaptado por: (Shula, 1996).

El modelo tiene 5 pasos:



Este modelo de coaching es común en los deportes. Un ejemplo podría ser patear una pelota de fútbol. Patear esa pelota tiene varios movimientos específicos, por ejemplo poner el pie atrás antes de patear, mover el pie adelante para hacer contacto, asegurar que el contacto se hace con la parte correcta del pie, seguir el movimiento después de hacer contacto con la pelota, etc. Se pueden hacer los cinco pasos con cada movimiento.

Este modelo de los cinco pasos es muy común en la enseñanza, especialmente cuando se está enseñando algo nuevo que se puede dividir en pequeños comportamientos.

Evidentemente, el modelo de coaching para el desempeño no es el más apropiado para ayudar a su cliente a llegar a ser un profesor o maestro excelente.

¿Por qué? Llegar a ser un maestro excelente no es una actividad que se pueda dividir tan fácilmente en comportamientos específicos tal como la firma de una persona. Enseñar es un acto complejo.

Por ejemplo, una lección podría estar compuesta de los siguientes:

- La planeación
- Introducción del tema al grupo
- Diagnóstico informal para saber hasta qué punto los alumnos ya conocen el concepto
- Enseñanza directa del concepto clave
- Practica guiada donde los alumnos practican el concepto con ayuda del maestro

Lo que no está escrito es la capacidad del maestro o profesor a explicar claramente, hacer preguntas pertinentes, responder con claridad las preguntas de los alumnos, ayudar al grupo, dar apoyo individual, hacer una evaluación auténtica, aplicar el nuevo concepto, etc.

Definitivamente, enseñar es complejo. Es posible que el modelo de coaching para el desempeño sirva a un profesor con ciertos comportamientos específicos. Sin embargo, existen otros modelos de coaching más apropiados para trabajar con la complejidad de los diversos asuntos en la educación.

b) Coaching cognoscitivo

Este modelo es contrario del modelo de coaching para el desempeño. En el coaching cognoscitivo, también conocido genéricamente como coaching socrático (por el filósofo Sócrates, quien siempre hacía preguntas a sus alumnos en vez de darles la respuesta), el coach no le dice a su cliente qué hacer. Generalmente utiliza preguntas reflexivas para afectar los procesos internos de pensamiento de su cliente.

Estos procesos de pensamientos internos se convierten luego en comportamientos observables que llevan poco a poco a incrementar el desempeño.

En la siguiente figura se aprecia cómo este modelo trabaja con las funciones mentales y la formación de modelos mentales de su cliente. El coach, por medio de preguntas, hace que su cliente reflexione. Esta reflexión afecta los procesos de pensamiento interno del cliente. Con cambios en los pensamientos internos, vienen nuevos comportamientos que llevan poco a poco al cliente a un mejor desempeño.

La siguiente figura ayuda a entender mejor el modelo de coaching cognoscitivo.

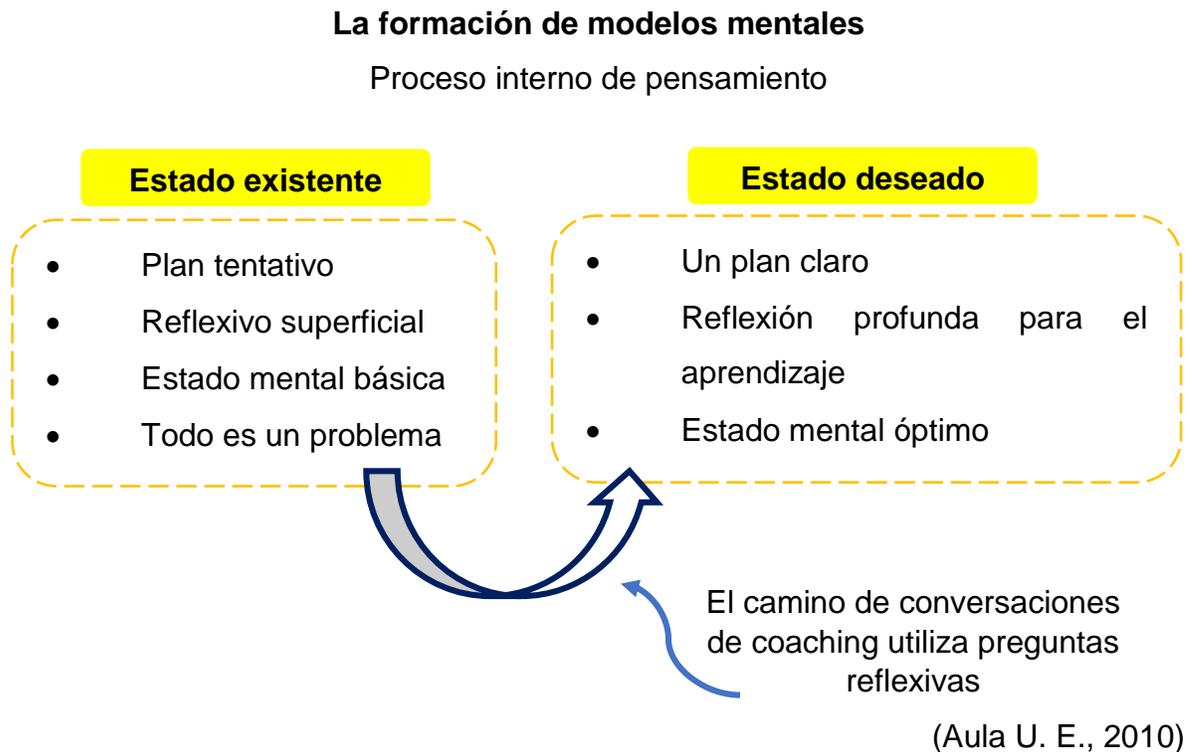


Ejemplo de un maestro o profesor novicio, a veces sus procesos de pensamiento interno no están completamente desarrollados. Su planeación es tentativa, su nivel de reflexión es superficial, su estado mental en cuanto a su trabajo nuevo es básico y ve todo como un problema. Seguramente ha conocido (¡o usted ha sido!) un maestro novicio con esas características.

Por medio de un camino de conversaciones dirigidas por el coach que utiliza preguntas reflexivas para motivar a su cliente a pensar profundamente sobre su enseñanza, se va formando poco a poco un nuevo modelo mental donde el cliente

ahora puede planear sus lecciones en detalle para reunir las necesidades de sus alumnos.

Se reflexiona mucho sobre el proceso de enseñanza/aprendizaje, su estado mental ya ha madurado en cuanto a su trabajo. Ahora toma iniciativa y ve muchas oportunidades de seguir progresando. La siguiente figura muestra otra manera de pensar.



El educador y filósofo Paulo Freire sintetizó muy bien la necesidad de cuestionar con el fin de mejorar: "El docente investiga, y se investiga, indaga y se indaga, cuestiona y se cuestiona" (R., 2004).

Los dos modelos no son los únicos modelos de coaching. Los utilizamos porque son comunes y representan dos extremos, uno que es muy directo y específico y el otro que guía a la persona por medio de preguntas abiertas.

1.7 Métodos del Coaching

En el coaching educativo existen series de acrónimos para explicar los modelos de secuencia para la consecución de objetivos y que son perfectamente aplicables a su tarea como docente.

a. Método Grow

Goal.	Objetivo	Hay que fijar siempre en sus sesiones lectivas cuál será el objetivo de la misma. Así conseguirás crear expectativas sobre sus alumnos.
Reality.	Realidad.	Una vez fijes su objetivo, debe ser consciente de que va a poder llevarlo a cabo con el perfil de alumnado que tienes y las circunstancias que envuelven a dicho alumnado.
Options.	Opciones	Debes buscar el mayor número de estrategias para la consecución de su objetivo.
What.	¿Qué?, ¿Cuándo?	Qué se va a hacer, cuándo se va a hacer y quién lo hará. No puede fijarse en ningún objetivo que no responda a estas preguntas. Si alguna no tiene respuesta, su objetivo está mal enfocado.

b. Método SMART:

Specific	Específico	Cuanto más concreto sea su objetivo, más fácil será de llevar a la práctica.
Measurable.	Mensurable	Todo objetivo debe poder medirse, cualificarse, evaluarse a través de notas o rúbricas, por ejemplo.
Agreed.	Acordado.	No basta con que fije un objetivo. Es fundamental que dicho objetivo sea compartido a su vez por sus alumnos.
Realistic	Realista.	El objetivo debe ser realista y aplicable en todo momento.

Timed phased.	Tiempo programado.	No hay objetivo que se preste que no necesita de una programación, de una secuenciación, de una temporalización.
----------------------	---------------------------	--

c. Método OUTCOMES

Objetives	Objetivos	Se establece el objetivo que el empleado o empleada desea conseguir, vigilando que el mismo sea realizable.
Understand the Reason	Entender las razones	Se indaga sobre la intención que tiene el entrenado o entrenada para realizar el proceso y para alcanzar el objetivo del paso anterior.
Take Stock of the Present Situation	Actuar desde la situación presente	El/la entrenador/a descubre las líneas base e indaga sobre la situación actual.
Clarify the Gap	Clarificar la diferencia	La diferencia entre donde se está ahora y donde se desea estar, para comprender el porqué de las cosas y verificar si se definió correctamente el objetivo.
Option Generation	Generación de opciones	Los/as entrenados/as proponen y analizan las opciones para alcanzar el objetivo.
Motivate to action	Motivar a la acción	Se motiva al entrenado y entrenada para que tome la iniciativa y convierta las opciones en acciones.
Enthusiasm & Encouragement	Entusiasmo y estímulo	El entrenador /entrenadora se muestra positivo/a y entusiasta, para transmitirle esa sensación a sus entrenados/as y puedan entregar lo mejor de sí y alcanzar el objetivo.
Support	Apoyos	Para apoyar y resolver las inquietudes del/la entrenado/a.

d. Método PURE:

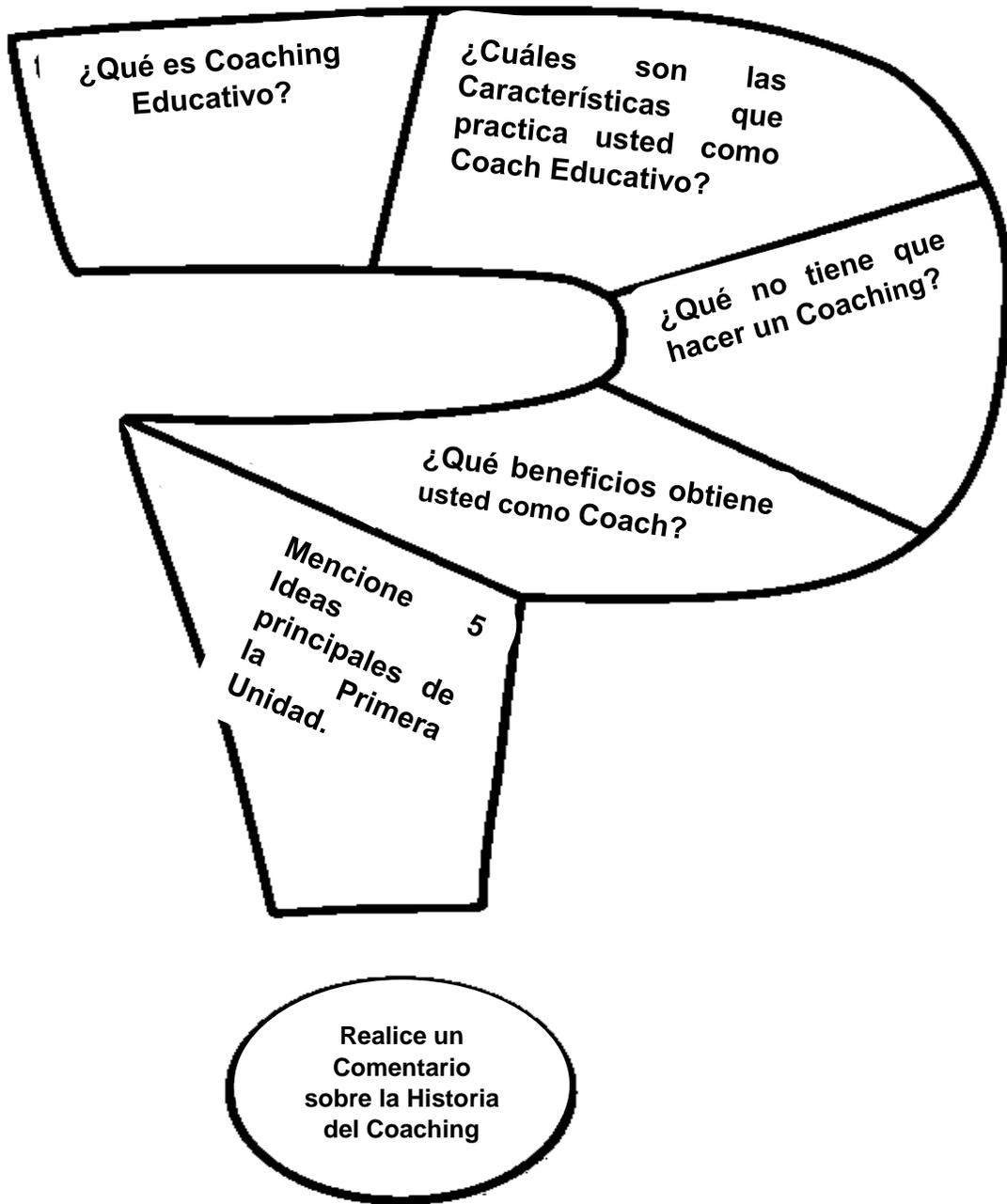
Positively stated.	Enunciado en positivo.	Genera preguntas siempre en positivo, es decir, crea opciones en lugar de dar órdenes.
Understood.	Entendido.	Debe asegurarse que el objetivo se ha entendido, que ha sido asimilado por sus alumnos.
Relevant.	Pertinente.	Debe intentar que el objetivo tenga una aplicación lo más real y útil para la vida posible.
Ethical.	Ético.	Siempre que sea posible, relaciona los objetivos con la educación en valores para darle una mayor transversalidad.

Potencial, conciencia, responsabilidad, empatía, feedback son cualidades del coaching educativo, son cualidades que no aparecen en los currículos de tus asignaturas y que tienen una importancia trascendental. En este sentido, el coaching educativo puede resultar un mecanismo tremendamente efectivo para el pleno desarrollo de sus alumnos.

El coaching es una de las habilidades más recomendables para el crecimiento personal. Es una manera distinta de ver a las personas, mucho más optimista de lo que estamos acostumbrados y que da lugar a una manera distinta de relacionarse. Requiere que suspendamos las creencias restrictivas sobre las personas, empezando por nosotros mismos, que abandonemos las viejas costumbres y que nos liberemos de las maneras de pensar inútiles.

HOJA DE TRABAJO

Instrucciones: Deberá responder las interrogantes que se le presenta, haciendo uso del documento proporcionado y deberá realizar con creatividad la **Técnica el Signo de Interrogación**.



EVALUACIÓN

I. PARTE INFORMATIVA

1. **Técnica de Evaluación:** Escala de Rango
2. **Competencia:** Construye y reflexiona sobre las acciones de un Coaching Educativo.
3. **Indicador de Logro:** Reconoce el valor e importancia de ser un Coaching para el Liderazgo Educativo en la institución de Trabajo.

II. PARTE OPERATIVA

Instrucciones: A continuación se le presenta varios criterios e indicadores en la cual debe de marcar una X en el criterio que considere que se adecue al trabajo realizado.

4=Excelente, 3= Muy Bueno, 2 = Bueno, 1= Necesita Mejorar					
No	Criterio e indicador	4	3	2	1
1	Identifica lo Positivo de ser un Coach.				
2	Clasifica las características que le hace ser un buen líder.				
3	Diferencia las acciones que tiene que hacer un coach.				
4	Desarrolla correctamente lo que se le pide.				
5	Demuestra interés en la elaboración de la Técnica el Signo de Interrogación.				
6	Realiza comentario sobre el tema planteado.				
7	Identifica lo interesante.				
8	Describe las cinco ideas principales que se le pide.				
9	Existe originalidad en la presentación de la técnica el signo de interrogación sobre la unidad.				
10	Contestó con objetividad las interrogantes enlazados con el tema principal.				

UNIDAD II

En el transcurso de la capacitación a los directores se les explicó que anotaran una característica que les identifica como Coach con sus compañeros de trabajo. De forma que cada director reflexione de las acciones que cada uno tiene como líder en su centro educativo.



Durante la capacitación el Ingeniero realizó un ejemplo sobre el tema, con una hoja explicándoles cómo es que un coach puede llevar a los coachee a lograr sus metas.

Fuente: (Fotografías Propias)

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
SECCIÓN TOTONICAPÁN
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO (EPS)



PLAN DE UNIDAD

I. PARTE INFORMATIVA

- **Institución:** Coordinación Técnica Administrativa Distrito No. 08-01-01
- **Responsable:** Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez
- **Beneficiarios:** directores de los establecimientos educativos del Distrito No. 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán.

II. PARTE OPERATIVA

Competencia	Indicador de Logro	Contenidos	Actividades	Recursos
Practica y amplía sus conocimientos sobre un buen Líder Educativo.	Planea objetivos para el cambio de actitud como Líder en el centro de trabajo.	COACH <ul style="list-style-type: none"> • Características del Coach. • Funciones del Coach. • Conducta de Coach. • El continuo del coach 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Exposición • Socialización de Temas. • Preguntas Directas. • Lluvias de Ideas • Trabajo en Equipo e individual. 	Humanos: <ul style="list-style-type: none"> • Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez • Directores de los Establecimientos del Distrito No. 08-01-01. • Coordinado Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01. Materiales: <ul style="list-style-type: none"> • Cuaderno de Apuntes • Lapiceros

				<ul style="list-style-type: none">• Hojas de Papel Bond• Cartulina• Marcadores
--	--	--	--	--

Evaluación: Se evaluará a través de una hoja de trabajo y se calificará a través de una Lista de Cotejo para tener conocimiento de los avances y logros de la ejecución.

2 COACH

2.1 Definición

La palabra coach, significa “entrenador”, es una persona que se ha formado para motivar, para enseñar técnicas que ayuden a alcanzar las metas que se quieren conseguir. Si nos fijamos en los entrenadores de fútbol, ayudan a jugadores para que aumenten sus habilidades.

“El Coach no es más que el líder que se preocupa por planear el crecimiento personal y profesional de cada una de las personas del equipo y del suyo propio”. (Perry, 2002, pág. 10)

Generalmente con un docente que necesita lo más básico, lo más fácil es decidir directamente qué hacer. Por ejemplo: En esta universidad, esta es su oficina. Este es su salón de clase. Tiene que entregar esta lista de asistencia de alumnos cada semana, etc. En este caso, definitivamente, el coach va a funcionar como lo que llamamos guía. Cuando un coach funciona como guía, no hay mucho lugar para hacer preguntas porque está transmitiendo información en una forma directa.

En cambio, para desarrollar un buen líder, el coach puede decirle a su cliente muchas cosas, pero también necesita ayudar a desarrollar en su cliente un modelo mental de líder; es decir, una forma de pensar para luego actuar. Un modelo mental de liderazgo no es concreto, ni mucho menos básico. Una serie de conocimientos, técnicas, experiencias y reflexiones van formando un modelo mental a través del tiempo. El modelo mental conduce a acciones afines con el modelo. El hacer preguntas en forma socrática es ser coach. El trabajo de coach es ayudar a formar modelos mentales.

2.2 Características del Coach

Las características citadas por (Hendricks, 1996) son:

- a) **Claridad:** Un coach se asegura de la claridad en su comunicación, de otra forma las personas comienzan a fallar o a no hacer nada, o peor aún, comienzan a sumir lo que debe hacerse, lo que siempre cuesta tiempo y dinero.
- b) **Apoyo:** Significa apoyar al equipo, aportando la ayuda que necesitan, bien sea información, materiales, consejos o simplemente comprensión.
- c) **Construcción de Confianza:** Permite que las personas de su equipo sepan que usted cree en ellas y en lo que hacen. Señales éxitos y otorguen conocimiento hacia la excelencia detrás de cada victoria.
- d) **Mutualidad:** Significa compartir una visión de las metas comunes. Para asegurarse de lo anterior, debe tomarse el tiempo de explicar en detalle sus metas. Asegurarse que los miembros de su equipo puedan responder preguntas tales como: ¿Por qué esta meta es tan buena para el equipo o para las organizaciones?, o ¿Cuáles pasos deben realizarse para lograr las metas?
- e) **Perspectiva:** Significa comprender el punto de vista de los subordinados. Realizar preguntas para involucrarse con las personas, que releven la realidad de los miembros del equipo. Mientras más preguntas hagan, más comprenderá lo que sucede en el interior de los individuos. No asuma que ya sabe lo que piensan y sienten, pregúnteles.
- f) **Riesgo:** Es permitir que los miembros del equipo sepan que los errores no van a ser castigados con el despido, siempre y cuando todo el mundo aprenda de ellos.
- g) **Paciencia:** El tiempo y la paciencia son claves para prevenir que el coach suplente reacciones: Siempre que sea posible deben evitarse respuestas

“viscerales”, ya que pueden minar la confianza de su equipo en su habilidad para pensar y reaccionar.

- h) **Credibilidad:** Las mejores coaches son aquellos que logran mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, es la base de la confianza y por ende, de su credibilidad como líder.
- i) **Respeto:** Implica la actitud percibida en el supervisor o gerente hacia los individuales que el guía.

2.3 Funciones del Coach

- Consultor del desempeño individual de los empleados.
- Liderazgo visionario inspirador.
- Motivador y mentor de desarrollo de carrera.
- Gestor del trabajo en equipo/ Estrategia.
- Acompañamiento de empleados en el campo.
- Entrenador de equipos.
- Seleccionador de talentos.

2.4 Conductas del Coach

Para que los valores citados anteriormente sean operacionalizados, el coach debe traducirlo en conductas específicas. Estas conductas están referidas a las siguientes habilidades:

<ul style="list-style-type: none"> • Atención: Este término se refiere a lo que hacen los coaches para transmitir que están escuchado. Hay aspectos verbales y no verbales en esta actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indagar: Una herramienta clave para el coach es el de ser capaz de desarrollar la suficiente información para lograr resultados positivos.
---	---

<ul style="list-style-type: none"> • Reflejar: Reflejar significa expresar lo que se cree que el otro dijo y comunicar los sentimientos que la otra persona ha expresado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Afirmar: Esta herramienta se focaliza en el resultado final del coaching; la mejora continua del aprendizaje. Expresa la creencia del coach sobre el deseo de la gente de ser competentes.
<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina: Consiste en la habilidad para utilizar las otras cuatro, a fin de crear las características esenciales de una reunión de coach. Esto significa: Asumir la responsabilidad por el resultado de la interacción de coaching. 	

2.5. El continuo del coach

Ahora vamos a presentarle otro concepto que ayuda a ubicar los dos modelos de coaching. Ya hemos visto que el coach puede utilizar diferentes modelos de coaching. Ahora vamos a presentar el concepto del coach tomando roles distintos cuando utiliza modelos diferentes. Estos roles están en puntos opuestos en un continuo. En el siguiente cuadro se indican varias actividades que puede utilizar el coach cuando toma el rol de guía.



(Aula U. E., 2010)

El guía generalmente utiliza actividades relacionadas con el modelo de coaching para el desempeño. Es decir, el guía generalmente le dice a su cliente exactamente qué y cómo hacer las cosas. Algunos ejemplos de las actividades que puede utilizar el coach en el rol de guía son:

- Ofrecer información y sugerencias,
- Ser profesor (compartir información),
- Modelar técnicas y/o comportamientos,
- Entrenar destrezas y/o técnicas específicas,
- Presentar a individuos y/o grupos técnicas de enseñanza.

El guía comparte sus conocimientos en forma directa, enseñando, modelando o presentando. En el siguiente cuadro se aprecian las actividades cuando el coach toma el rol de coach.

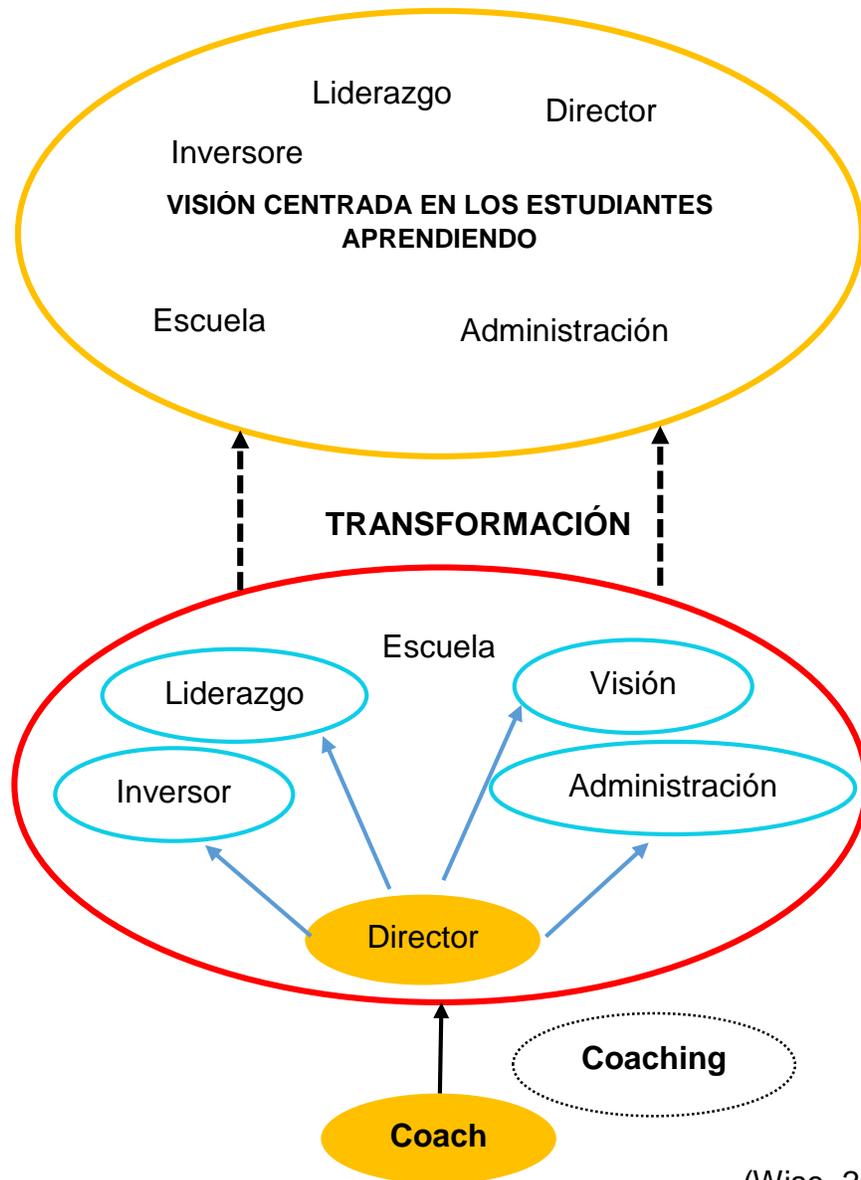
El coach generalmente utiliza actividades relacionadas con el modelo de coaching cognoscitivo. Es decir; el coach generalmente hace preguntas que ayudan a su cliente a reflexionar y clarificar. Algunos ejemplos de las actividades que puede utilizar el coach en el rol de coach son:

- Dar retroalimentación útil,
- Ayudar a refinar técnicas y destrezas,
- Utilizar el método socrático para ayudar a reflexionar,
- Hacer preguntas al profesor que lo hagan pensar en nuevas formas de presentar su clase,
- Brindar apoyo,
- Ayudar al cliente a ser más autónomo.

El coach no comparte sus conocimientos en forma directa, sino generalmente pregunta a su cliente para ayudarlo a recibir retroalimentación, refinar lo que está aprendiendo a utilizar, a reflexionar, a pensar en nuevas formas y a ser más autónomo en su trabajo.

El continuo de coaching en realidad tiene 3 roles, pero por ahora, vamos a trabajar con los dos (guía y coach). El rol de colaborador lo vamos a abordar al

trabajar más adelante con grupos. Creemos que se está dando cuenta que un coach tiene que saber cuál rol utilizar en cada situación. Lo importante es entender que un coach puede moverse, según las circunstancias, en el continuo entre guía y coach. Creemos que usted se da cuenta que ¡el coach tiene un trabajo muy importante pero no muy fácil!



(Wise, 2010, pág. 167)

HOJA DE TRABAJO

Instrucciones: Deberá responder las interrogantes que se le presenta, haciendo uso del documento proporcionado y deberá realizar con creatividad la **Técnica Organizando mis Pasos**.

Paso 1 Detalles / Explicación

¿Cuáles son las funciones de un Coach?

Paso 2 Detalles / Explicación

Realice un comentario de las Conductas del Coach

Paso 3 Detalles / Explicación

¿Qué reflexión le deja ser Coach?

Paso 4 Detalles / Explicación

Realice un mapa mental sobre el continuo del coaching.

Paso 5 Detalles / Explicación

¿Qué preguntas realizaría para orientar a sus docentes a lograr sus objetivos?

Paso 6 Detalles / Explicación

Comente sobre el esquema de Transformación

EVALUACIÓN

I. PARTE INFORMATIVA

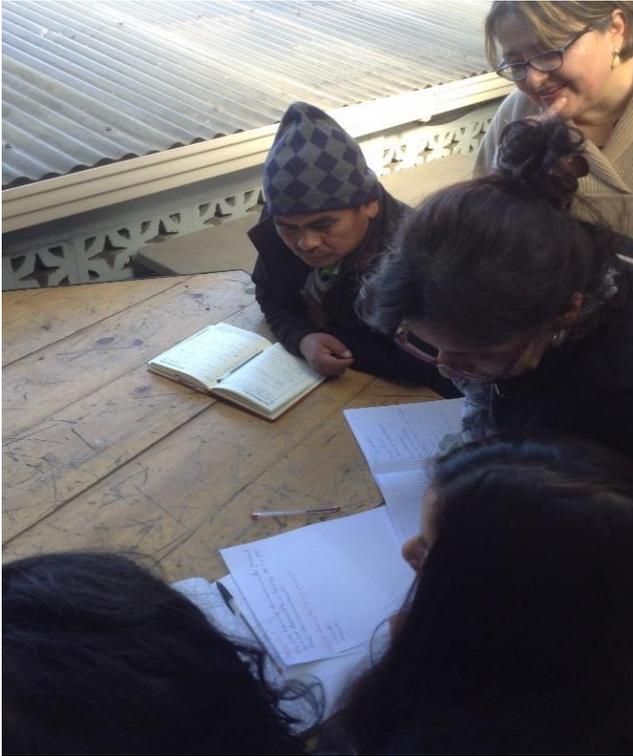
- **Técnica de Evaluación:** Lista de Cotejo
- **Competencia:** Desarrolle la técnica, sobre el Coach de manera lógica, directa logrando describir, asimilar la lectura con actitud crítica, creativa, propositiva y de sensibilidad social.
- **Indicador de Logro:** Planea objetivos para el cambio de actitud como Líder en el centro de trabajo.

II. PARTE OPERATIVA

Instrucciones: A continuación, se le presenta varios criterios e indicadores en la cual debe de marcar una X en el criterio que considere que se adecue al trabajo realizado.

No	Criterio e indicador	SI	NO
1	Redacta un comentario con ejemplo.		
2	Clasifica las características que le hace ser un buen líder.		
3	Reflexiona sobre su conducta como Coach.		
4	Ejemplifica cada interrogante que se le pide.		
5	El mapa mental es atractivo para el lector.		
6	Realiza comentario sobre el tema planteado.		
7	Identifica lo interesante.		
8	El trabajo es presentado de forma ordenada y creativa.		
9	Existe originalidad en la presentación de la técnica.		
10	Cumple con los lineamientos de la Técnica Organizando mis pasos.		

UNIDAD III



En la capacitación que desarrolló el Ingeniero Juan José Zamudeo, hizo que realizaran equipos de trabajo para que cada integrante de su comentario u opinión para resolver interrogantes presentadas por el Ingeniero, en la cual se pudo percibir el trabajo en equipo, realizando lo aprendido.



En el desarrollo de la misma se percibió el interés que cada director prestaba en responder cómo preguntar sobre el tema que se desarrollaba en ese momento.

Fuente: (Fotografías Propias)

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
SECCIÓN TOTONICAPÁN
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO (EPS)



PLAN DE UNIDAD

I PARTE INFORMATIVA

- **Institución:** Coordinación Técnico Administrativa Distrito No. 08-01-01
- **Responsable:** Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez
- **Beneficiarios:** directores de los establecimientos educativos del Distrito No. 08-01-01 del municipio y departamento de Totonicapán.

III. PARTE OPERATIVA

Competencia	Indicador de Logro	Contenidos	Actividades	Recursos
<p>Emplea nuevas perspectivas de un Coach en las aulas.</p> <p>Mejora la comunicación entre directores y Comunidad Educativa.</p>	<p>Fomenta el trabajo en equipo entre director y comunidad educativa.</p>	<p>LIDERAZGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia del Liderazgo • Beneficios del liderazgo educativo <p>LÍDER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipos de Liderazgo. • Diferencia entre un jefe y un líder. • Diferencia entre un Grupo y un Equipo. • Características de un buen líder 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Exposición • Socialización de Temas. • Preguntas Directas. • Lluvias de Ideas • Trabajo en Equipo e individual. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez • Directores de los Establecimientos del Distrito No. 08-01-01. • Coordinado Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01. <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuaderno de Apuntes • Lapiceros

		<ul style="list-style-type: none"> • Las 5 "C" del Trabajo en Equipo 		<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de Papel Bond • Cartulina • Marcadores
--	--	---	--	--

Evaluación: Se evaluará a través de una hoja de trabajo y se calificará a través de una Escala de Rango para tener conocimiento de los avances y logros de la ejecución.

3 LIDERAZGO

3.1 Definición

“Es el dirigente o cabeza de una familia, empresa, organización o nación”.
(Mtra. Ivette Flores Jiménez, 2011).

“Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Chiavenato, 2014, pág. 458).

Esta definición comprende tres implicaciones importantes:

- | | |
|--|---|
| <p>d) En primer término, el liderazgo involucra a otras personas: a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permite que trascorra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.</p> | <p>e) En segunda el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.</p> |
| <p>f) El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. “De hecho algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo”. (Censo & P., 2001, pág. 422)</p> | |

3.2 Tendencia del Liderazgo

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas.



- A. Edad del liderazgo de conquista:** Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente busca el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

- B. Edad del liderazgo de organización:** Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde “pertenercer”. La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

- C. Edad del liderazgo e innovación:** A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolencia.

- D. Edad del liderazgo de la información:** Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma moderna y creativa.

3.3 ¿Qué es el liderazgo educativo?

Tal y como su nombre lo indica, se refiere a la toma de responsabilidades en un ámbito escolar o institucional. Su mayor objetivo radica en formar a las personas

en aras no solo de lograr un objetivo en común, sino también para que adquieran el conocimiento necesario con el cual podrán hacerse cargo de sus deseos personales, así como de su realización profesional.

“El liderazgo educativo puede comenzar desde los niveles más básicos y continuar a lo largo de la formación de una persona”. (¿Qué es el Liderazgo Educativo?, 2013-2014)

Es por ello que abarca un gran número de grados, sin importar la edad de una persona que sigue preparándose.

Así misma, esta clase de liderazgo puede incluir otras de las que seguro ha escuchado hablar antes, tales como las siguientes:

- a. **Liderazgo responsable.** Se basa más que nada en plantearse el futuro, para tomar buenas decisiones en el presente. Busca crear conciencia sobre la realidad en la que se vive, haciendo ver la importancia de tomar responsabilidades para prevenir situaciones negativas.
- b. **Liderazgo distribuido.** Trata de enseñar que no siempre la responsabilidad tiene que recaer en una sola persona, sino en un conjunto de personas que tienen una meta en común o bien, el propósito de armonizar las cosas en su entorno.
- c. **Liderazgo transformacional.** Su intención es la de convertir un objetivo en algo que pueda involucrar a todo el mundo, resaltando el espíritu del trabajo en equipo y buscando beneficiar a tantas personas como sea posible. Es capaz de mirar más allá del interés de una sola persona, con tal de lograr un cambio significativo en el mundo.

- d. **Liderazgo servidor.** Nos dice que un líder, más allá de sentirse superior o estar al mando de un grupo de personas, debe serlo por el deseo de servir y ser útil para la comunidad. No olvida que para estar a cargo, debe sentirse un verdadero interés por ayudar a los demás y no basarse en las ambiciones propias.

Todos los modelos anteriores son ideales para causar influencia en las instituciones, ya que enseñan a las personas a tomar las riendas en situaciones que no son solamente escolares, sino también personales y profesionales.

3.4 Beneficios del liderazgo educativo

Ser líder es algo que nos conviene a todos, en tanto se aprenda de la manera adecuada. Los estilos que enfoca el liderazgo educativo nos demuestran que puede ser una medida muy efectiva y especial para formar a personas que hagan grandes avances en muchos ámbitos. Dentro de las ventajas que esto puede ofrecer, tanto dentro como fuera de las aulas, se encuentran las siguientes:

Concientiza acerca de propósitos que son justos. Busca como involucrar a padres y tutores en la educación de sus hijos.

Un líder bien educado sabrá mantenerse en pie y que es lo que tiene que hacer para lograr que el ambiente que lo rodea sea más justo. Puede lograrlo enfocándose en problemas sociales que necesiten ser cambiados, o bien, mejoras que busquen beneficiar a los demás. **Hoy en día, se ha repetido que la educación no es algo que se límite a las escuelas, sino que se debe dar en conjunto con lo que se aprende en el hogar. Un padre que se preocupa porque sus hijos sean bien educados, sabe que esa responsabilidad no se queda tan solo en los salones de clase.**

Aprueba las innovaciones en el sistema educativo.

Está a favor de que los métodos tradicionales, no son siempre los más

No deja de lado los valores que son importantes.

Tales como la responsabilidad, la solidaridad y el respeto. En el mundo

efectivos para educar a las personas, sobre todo cuando se sabe que no todas aprenden de la misma manera y que tampoco tienen los mismos intereses. Es por eso que no se detiene en los esquemas de toda la vida, buscando siempre métodos innovadores.

Enseña sobre la importancia que tiene el trabajo en equipo.

Aprender a colaborar con los demás, sobre todo si se trata de alcanzar un mismo objetivo, es algo que todos necesitamos entender y poner en práctica, dejando de lado intereses propios. Esto es de gran utilidad sobre todo, para transformar comunidades enteras o lograr emprendimientos relevantes, tales como fundar una empresa, por ejemplo.

puede haber líderes que no tienen en claro lo que es la buena moral, ni tienen presentes los valores más básicos. Esto es algo que tarde o temprano, lleva al desorden por parte de quienes están descontentos. Es por eso que cualquiera que aspire a ser un líder, debería tener presente todo esto.

Ayuda a afrontar mejor los cambios.

La naturaleza del mundo es cambiante pero no siempre somos capaces de entenderlo. Es por eso que el liderazgo educativo, también propone preparar a quienes están en escuelas e instituciones, para que sea capaces de adaptarse mejor a ella. Quien no está consciente de ello tiene muy pocas probabilidades de tener éxito en el futuro.

El liderazgo educativo puede ser muy oportuno y sobre todo cuando es enseñado desde temprana edad. Hoy en día, muchos centros educativos se han preocupado por incorporar todos los puntos anteriores y adaptar formas de liderazgo que le permitan a sus alumnos transformarse en mejores personas, con más posibilidades de lograr sus metas y sobretodo, que puedan alcanzar objetivos de provecho el día de mañana, que cambien la vida de las personas.

4 LÍDER

4.1 Definición

El término Líder proviene del inglés leader, y hace referencia a conducir, guiar, dirigir, dirigente o jefe. “Un líder es el individuo de un grupo que ejerce una mayor influencia en los demás, se le considera jefe u orientador, éste presenta la habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos”. (Líder, 2014)

En la mayor parte de los grupos (partido político, religioso, sociedad, club deportivo, etc.) existe un líder, que se caracteriza por ocupar la posición más elevada dentro del grupo.

Aunque las funciones que ejerce un líder son de distinto tipo, destacan entre ellas las funciones ejecutivas y de dirección. Asimismo, el líder planifica las actividades del grupo, representa a éste de cara al exterior, media en los conflictos y, cuando es necesario, estipula premios y castigos.

4.2. Tipo de liderazgo

a. Liderazgo autocrático

- Los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos.
- Los miembros del staff tienen una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización.
- Muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera.
- A menudo el liderazgo autocrático tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal.
- Para algunas tareas y trabajos sin calificación el estilo puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas.

b. Liderazgo democrático

- A pesar de que es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones.

- Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo, sino que ayuda a desarrollar habilidades.
- Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica.
- Ya que la participación democrática toma tiempo, este abordaje puede durar mucho tiempo, pero a menudo se logra un buen resultado.
- Este estilo de liderazgo puede adoptarse cuando es esencial el trabajo en equipo y cuando la calidad es más importante que la velocidad o la productividad.

c. Liderazgo Liberal-Laissez Faire

- Esta expresión francesa significa “déjalo ser” y es utilizada para describir líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta.
- Puede ser efectivo si los líderes monitorean lo que se está logrando y lo comunican al equipo regularmente.
- A menudo el liderazgo laissez-faire es efectivo cuando los individuos tienen mucha experiencia e iniciativa propia.
- Desafortunadamente, este tipo de liderazgo puede darse solo cuando los mandos no ejercen suficiente control.

d. Liderazgo burocrático

- Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso.
- Es muy apropiado para trabajar cuando existen serios riesgos de seguridad (como trabajar con maquinaria, sustancias tóxicas, o peso peligroso) o cuando largas sumas de dinero están en juego.

e. Liderazgo carismático

- Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y sus muy energéticos al conducir a los demás.

- Los líderes carismáticos tienden a creer más en si mismos que en sus equipos y esto genera problemas, y un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone la empresa.
- En los ojos de los seguidores, el éxito está ligado a la presencia del líder carismático.

f. Liderazgo transformacional

- Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo.
- Inspiran a sus equipos en forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo.
- A su vez estos líderes necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados.
- Es por ello que muchas organizaciones tienen que funcionar tanto con el liderazgo transformacional como con el liderazgo transaccional.

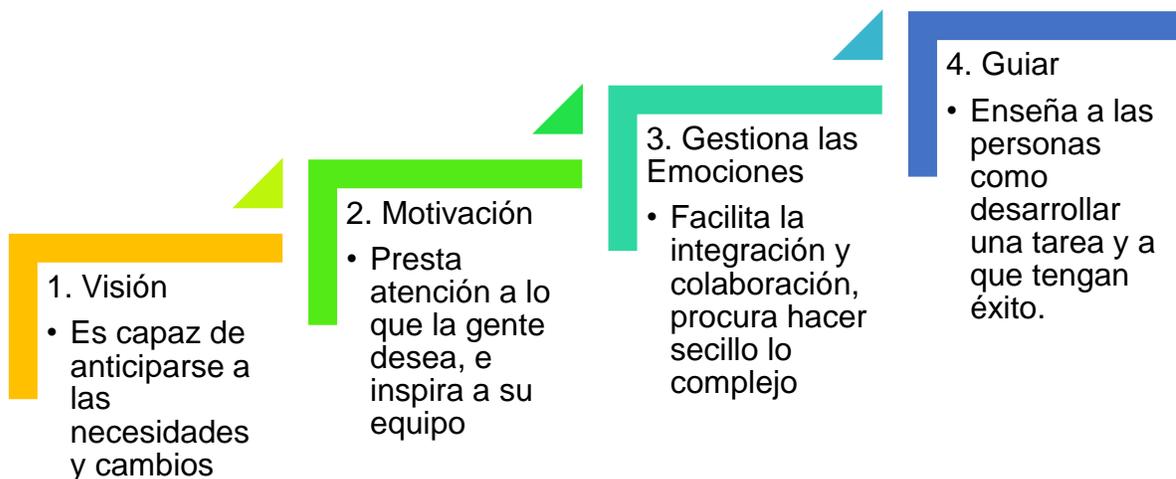
4.3 Diferencias entre un jefe y un líder

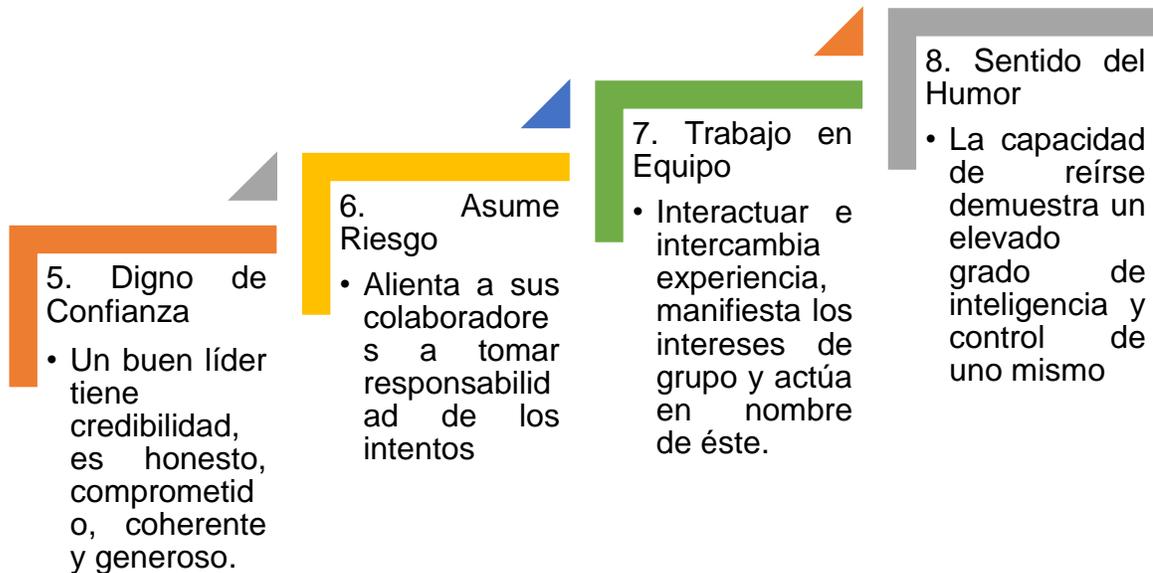
JEFE	LÍDER
	
<input type="checkbox"/> Considera la autoridad un privilegio de mando.	<input type="checkbox"/> Considera la autoridad un privilegio de servicio.
<input type="checkbox"/> Inspira miedo.	<input type="checkbox"/> Inspira confianza.
<input type="checkbox"/> Sabe cómo se hacen las cosas.	<input type="checkbox"/> Enseña cómo hacer las cosas.
<input type="checkbox"/> Maneja a las personas como fichas.	<input type="checkbox"/> No trata a las personas como cosas
<input type="checkbox"/> Llega a tiempo.	<input type="checkbox"/> Llega antes.
<input type="checkbox"/> Asigna las tareas.	<input type="checkbox"/> Da el ejemplo.

4.4 Diferencias entre un grupo y un equipo

GRUPO	VS	EQUIPO
↓		↓
Actitud pasiva frente al conjunto	1	Contribución alta y pro-actividad
Individualismo	2	Independencia
La confianza es accesorio	3	La confianza es un pilar fundamental
Se compete y se evitan para proteger al grupo	4	Se coopera y se busca pertenecer
Los conflictos se evitan para proteger al grupo	5	Los conflictos se afrontan y resuelven para que el equipo crezca y sea sólido
Se limita la aportación de ideas y la crítica	6	Se potencia la aportación de talento, ideas y sugerencias de mejora.
El foco está en no perder	7	El foco está en aprender, ganar y crecer.

4.5 Características de un buen líder





(LIDERAZGO, 2016)

4.7 Las 5 “C” del trabajo en equipo

COMPROMISO

- Cada miembro del equipo se compromete a aportar lo mejor de sí mismo y a poner todo su empeño en realizar todas las tareas propuestas.

CONFIANZA

- Cada miembro del equipo confía en el buen hacer del resto de sus compañeros y en la consecución del objetivo a lograr.

COMPLEMENTARIEDAD

- Cada miembro del equipo domina una determinada habilidad y/o conocimiento de tal manera que entre todos se complementan para sacar adelante el trabajo a realizar.

COORDINACIÓN

- El equipo asume una coordinación que ayude a actuar de forma organizada en cuanto a la gestión de tiempo y tareas con la visión de sacar el proyecto adelante.

COMUNICACIÓN

- Los miembros del equipo se deben comunicar abiertamente, para comprender, analizar, realizar y tomar decisiones que les permita coordinar las actuaciones individuales y en equipo.

(Morelia, 2016)

HOJA DE TRABAJO

Instrucciones: Deberá responder las interrogantes que se le presenta, haciendo uso del documento proporcionado y deberá realizar con creatividad la **Técnica En búsqueda de la Idea Principal**.

Realice un comentario personal sobre las 5 "C" del Trabajo en Equipo

¿Cómo aplicaría el Liderazgo Educativo en su vida Profesional?

¿Para usted qué es Liderazgo?

¿Qué opina sobre la Tendencia del Liderazgo?

¿Qué diferencias y similitudes tiene el Autocrático, Democrático y Liberal?

Mencione 5 palabras claves.

¿Qué estrategia utilizaría en su equipo de trabajo, para implementar el Liderazgo en las aulas?

Represente con una imagen a un buen Líder.

EVALUACIÓN

I. PARTE INFORMATIVA

- **Técnica de Evaluación:** Escala de Rango
- **Competencia:** Emplea nuevas perspectivas de un Coach en las aulas.
- **Indicador de Logro:** Fomenta el trabajo en equipo entre director y comunidad educativa.

II. PARTE OPERATIVA

Instrucciones: A continuación, se le presenta varios criterios e indicadores en la cual debe de marcar una X en el criterio que considere que se adecue al trabajo realizado.

4=Excelente, 3= Muy Bueno, 2 = Bueno, 1= Necesita Mejorar					
No	Criterio e indicador	4	3	2	1
1	Redacta un comentario con ejemplo.				
2	Describe las palabras claves que se le pide.				
3	Reflexiona sobre su conducta como Líder.				
4	Ejemplifica cada interrogante que se le pide.				
5	Menciona las Diferencia y similitudes que tiene el Autocrático, Democrático y Liberal.				
6	Realiza comentario sobre el tema planteado.				
7	Identifica lo interesante.				
8	El trabajo es presentado de forma ordenada y creativa.				
9	Existe originalidad en la presentación de la técnica.				
10	Cumple con los lineamientos de la Técnica Organizando mis pasos.				

RECOMENDACIONES

- Es necesario que los directores fortalezcan su liderazgo porque es fundamental para tener una organización con eficiencia y eficacia en lograr metas y objetivos propuestos por el equipo de trabajo docente.
- Se recomienda que los directores generen confianza de cercanía, es indispensable para mejorar la organización en equipo de manera que se pueda alcanzar las metas y objetivos que se proponen como equipo de trabajo docente.
- Se sugiere que los directores y equipo de trabajo docente fomenten los valores en la comunidad educativa estimula el liderazgo positivo, para un mejor desempeño profesional en el aprendizaje de los educandos.
- Se sugiere estimular la creatividad e innovación en los integrantes del equipo para que puedan adquirir y compartir la creatividad que les permita desarrollarse logrando una cadena de valores altamente competitiva, para obtener resultados positivos en el ámbito pedagógico y didáctico.
- Es necesario que los directores implementen la organización de equipos de trabajo porque es indispensable para las actividades significativas que aumentan la eficiencia, la calidad y equidad de la educación.

CONCLUSIONES

- Al fortalecer el liderazgo a los directores genera el crecimiento personal en el equipo de trabajo como a sí mismo, dándole un mejor rendimiento profesional en la comunidad educativa.
- La confianza es el elemento que permite mantener relaciones humanas que favorece en las organizaciones una iniciativa de trabajo en equipo como a sí mismo en darle un sentido diferente en la solución de problemas.
- Al fomentar el liderazgo puede ayudar a mejorar de una manera efectiva las habilidades, actitudes y valores que tiene como docente líder, hacia sus estudiantes para una mejor educación de calidad.
- La creatividad e innovación son herramientas diferentes, pero que trabajan en conjunto para dar cambios dentro de la organización que conllevan una mayor satisfacción de los docentes hacia la comunidad educativa.
- Al organizar equipos de trabajo es fundamental para la realización de actividades de manera que intercambian ideas que produzcan beneficios para lograr lo establecido.

BIBLIOGRAFÍA

- ¿Qué es el Liderazgo Educativo? (2013-2014). Feciliteca, 33-34.
- A., K. (2004). Solving tough problems: An open way of talking, listening and creating new realities. . San Francisco: Berrett-Koehler.
- Alexandre Monclús, F. P. (2006). Guía de coaching para docentes. España: El Grano de Mostaza Ediciones.
- Aragón, B. V. (sábado de diciembre de 2015). Eleva Escuelas de Coaching. Obtenido de Eleva Escuelas de Coaching: <http://www.elevacoaching.es/que-es-coaching-coach-coachee/>
- Aula, U. E. (2010). El Rol del coach como guía. En J. y. Zwiers, El continuo de coaching. Guatemala.
- Aula, U. R. (2013). Coaching Pra el Liderazgo educativo. Guatemala.
- Bandura. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. . New York: Freeman.
- Carol, S. (04 de mayo de 2016). Desarrollo personal - Liderazgo - Gestión del talento. Obtenido de Desarrollo personal - Liderazgo - Gestión del talento: <http://sergiocarol.blogspot.com/2016/05/las-4-es-del-liderazgo.html>
- Censo, D. D., & P., S. (2001). Administración de recursos humanos. México: Limusa.
- Continua, C. N. (2008-2010). standards.cfm "Teacher efficacy and content literacy implementation: An exploration of the effects of extended professional development with coaching". En C. S. H..
- Donald Wise, P. D. (2013). Coaching para el Liderazgo Educativo. Guatemala: USAID.
- Gallwey, W. T. (2013). El Juego Interior del Ténis. Sirio.
- Guatemala, C. N. (s.f.). El qué y cómo del coaching. Obtenido de El qué y cómo del coaching: http://www.cnbguatemala.org/wiki/Coaching_para_el_liderazgo_educativo/E_l_qu%C3%A9_y_c%C3%B3mo_del_coaching#Gu.C3.ADa_y_coach
- L, P. R. (2006). The art of Socratic questioning. Dillon Beach, CA: Foundation for Critical Thinking.

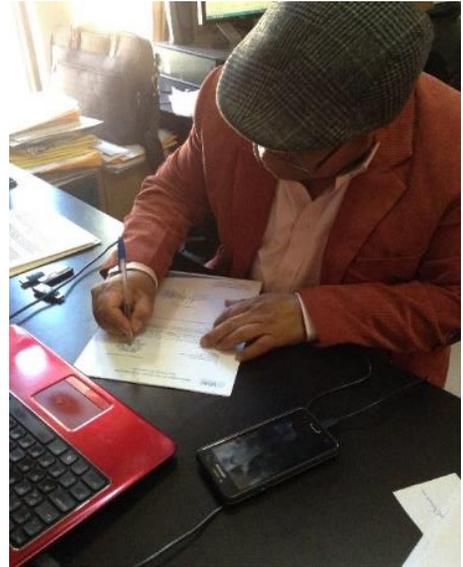
- Líder. (2004). Obtenido de Líder: <http://conceptodefinicion.de/lider/>
- Líder. (2014). Obtenido de CONCEPTODEDEFINICIÓN.DE: <http://conceptodefinicion.de/lider/>
- LIDERAZGO. (08 de JULIO de 2016). Obtenido de LIDERAZGO EN TU DÍA: <https://twitter.com/Liderentudia>
- Morelia, M. d. (martes de marzo de 2016). Cuadro comparativo entre lider y liderazgo. Obtenido de Cuadro comparativo entre lider y liderazgo: https://www.google.com.gt/search?q=cuadro+comparativo+entre+lider+y+liderazgo&tbm=isch&tbs=rimg:CftojdKoYxUgljhm2MnYQ3IXmsPIUqG2K7y9mZaGrsiDPXszdFe16TY2a90M6C6K4Q9qlS7CtaFQa0fDeC3dNAi5QSoSCWbYydhDeVeaEZpkKyP-uZj_1KhIJw-VSobYrvL0RdsQfOKcm1VsqEgmZloauyIM9ex
- Mtra. Ivette Flores Jiménez, L. I. (2011). Liderazgo. Mexico: Hall.
- R., F. (2004). Pedagogía de Autonomía. Brasil: ao livro técnico.
- Shula, B. K. (1996). Everyone is a coach (Todo el Mundo es un Coach). Grand Rapids.
- Vygotsky, L. S. (1978). Mind and society: The development of higher psychological processes. Cambridge.
- Wise, D. J. (2010). Towards a frameworks for leadership coaching.

4.2. Evidencias fotográficas

Fotografía de la etapa del diagnóstico

Ubicado en la oficina de la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01, se entregó la solicitud al Licenciado Miguel Ajpop Vásquez CTA, dándole una respuesta positiva.

En el proceso de la etapa del diagnóstico se desarrolló la investigación contextual a través de la observación. Por medio de las encuestas se pudo obtener resultados en la cual se analizó el proyecto para aplicar lo necesario, mejorar la eficiencia y eficacia del liderazgo en los directores de los centros educativos públicos de la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01.



Fotografías de la ejecución del proyecto



Primera capacitación sobre el tema de coaching para el liderazgo educativo, el día 7 de febrero del 2018. En donde se presentaron los directores de los centros educativos del distrito No. 08-01-01, en las instalaciones del Instituto Técnico de Capacitación y Desarrollo (INTECAP), para capacitarlos y fortalecerlos en sus conocimientos como líderes educativos por el ingeniero Juan José Zamudeo.

Fuente: (Fotografías Propias)



Durante el desarrollo de las capacitaciones se realizaron actividades sobre el coach, por medio de equipos para resolver preguntas sobre los temas compartidos, tomando en cuenta el liderazgo que cada participante posee.

Segunda capacitación de la ejecución del proyecto el día 8 de febrero del 2018, ubicados en las instalaciones del INTECAP donde se desarrollaron temas que es de beneficio de los directores poder orientar y guiar a su equipo de trabajo con eficiencia y eficacia, mejorando la calidad educativa.



En el transcurso de la actividad se mostró el interés que tienen los directores en adquirir nuevos conocimientos y experiencias sobre liderazgo.



Durante el proceso de la ejecución se realizaron preguntas al capacitador sobre los temas desarrollados en los dos días de capacitación de modo que los directores se llevaran métodos que puedan aplicarlas con su personal docente durante su trabajo.

Fuente: (Fotografías Propias)

4.3. Sistematización de la Experiencia

El ejercicio profesional supervisado se desarrolló en las diferentes etapas que está estructurado el informe de EPS, dentro de este proceso se tuvo la oportunidad de entregar la solicitud al Coordinador Técnico Administrativa del distrito No 08-01-01, en la cual fue autorizado para que realice las diferentes etapas que conlleva el EPS.

En la etapa del diagnóstico en donde se pudo identificar el contexto interno y externo de la institución donde está ubicada la oficina de la coordinación técnico administrativa, al mismo tiempo se pudo observar las diferentes necesidades que tiene la coordinación, como experiencia se tuvo la oportunidad de relacionarse con los directores y maestros que llegaban en la oficina a resolver problemas o informar sobre acciones que realizan en los establecimientos, por tal motivo se observó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan en la comunidad educativa, de forma que se obtuvo información valiosa que se adquirió por medio del CTA.

En ese mismo proceso se tuvo la oportunidad de tener comunicación con los docentes y directores en reuniones de trabajo con el coordinador técnico administrativo a través de entrega de expedientes en la oficina asimismo se tuvo la necesidad de pasar encuestas a los directores y docentes, para obtener resultados en las cuales poder analizar el problema que en general afecta a la comunidad educativa, por tal motivo se dio la necesidad de capacitar y entregar una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.

Antes de desarrollar el proyecto se tuvo a bien redactar una planificación sobre la acción del proyecto, tomando en cuenta las sugerencias del CTA como las observaciones del asesor y la aprobación de la misma. En la fundamentación teórica se investigó una serie de contenidos que se enlazan con el tema central de la investigación, tomando en cuenta los diversos autores que hablan y comentan en sus diversos libros, artículos sobre el tema central de forma que se desarrollara

ampliamente, la etapa de la fundamentación teórica también se investigó las normas APA para que el informe sea estable y entendida por el lector.

Durante esta etapa de investigación acción se realizó diferentes acciones y actividades para poder llevar a cabo el proyecto, se tuvo la oportunidad de redactar una solicitud para gestionar apoyo de capacitaciones al instituto técnico de capacitación y productividad (INTECAP). En la cual se autorizó las capacitaciones en la institución, asimismo se redactó una circular en la cual se les convocó a los directores de los establecimientos de la coordinación técnica administrativa del distrito no. 08-01-01 con la autorización del CTA de las fechas, horarios y lugar de capacitación para los beneficiarios del proyecto.

Durante el desarrollo de las etapas tuve la oportunidad de conocer entes de apoyo y personajes que me apoyaran para realizar la ejecución y sostenibilidad del proyecto. Dentro de la misma tuve la oportunidad de recopilar informaciones para la elaboración de una guía metodológica sobre el coaching para el liderazgo educativo dando un motivo más para que los directores puedan aplicar la guía con su personal docente y estudiantes dándole una mejor forma de organización de actividad o resolución de problemas que se puedan dar en los establecimientos, ya que es importante la comunicación entre equipo de trabajo para poder alcanzar los objetivos planeados durante el proceso de aprendizaje de los educandos.

Después de finalizar la etapa de la ejecución del proyecto, el CTA hizo entrega de documentos que respaldan la ejecución del proyecto que tiene como beneficiarios los directores que están a cargo del coordinador técnico administrativo Licenciado Miguel Ajpop Vásquez.

En los diferentes procesos del ejercicio profesional supervisado se elaboraron diferentes planificaciones, técnicas, herramientas de evaluación durante la ejecución y evaluación de cada una de las etapas del informe.

4.3.1. Actores

- Epesista
- Coordinador técnico administrativo
- Asesor del ejercicio profesional supervisado
- Directores del distrito No. 08-01-01
- Ingeniero Juan José Zamudeo

4.3.2. Acciones ejecutadas

- Se elaboró un plan de intervención donde está previsto los gastos, el tiempo y lugar de la ejecución del proyecto.
- Se gestionó para el apoyo a la institución de INTECAP.
- Se elaboró agenda de actividades del desarrollo de las capacitaciones.
- Se desarrolló dos capacitaciones a directores y a CTA.
- Se elaboró una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores del distrito No. 08-01-01.
- Se proporcionó a los directores una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo con su respectivo CD.
- Se elaboró una herramienta de evaluación para evaluar el proyecto ejecutado.

4.3.3. Resultados

- Los directores les interesó más en conocer sobre los métodos de ser un coach educativo.
- Los directores aumentaron sus conocimientos sobre el tema del coaching para el liderazgo.
- Los directores mejoraron sus relaciones interpersonales con su equipo de trabajo y comunidad educativa.
- Los directores formularon sus propios objetivos para poder trabajar con su personal docente de forma más eficiente.
- Las organizaciones de actividades son más comunicativas entre directores, personal docente y CTA.
- Se logró fomentar los valores de un coach educativo a los directores.

- Se les facilitó una guía metodológica a los directores para que lo puedan compartir con su equipo de trabajo.
- Se les capacitó a los directores del distrito No. 08-01-01.
- Se pudo alcanzar los objetivos plasmado en el plan de ejecución del proyecto.

4.3.4. Implicaciones

En el proceso de gestionar las capacitaciones en la institución de INTECAP se demoraron en dar una respuesta, por lo que se pedía que las capacitaciones se debían hacer lo más antes posibles y el costo de las capacitaciones es muy elevado para poder sufragar los gastos, sin embargo, no fue obstáculo para no realizar las capacitaciones y se envió nuevamente una solicitud pidiendo un descuento del pago de las capacitaciones.

De igual forma en los temas de la guía fue un poco complicado en seleccionar los temas a desarrollar, por lo que se tomó en cuenta los temas de las capacitaciones y de la etapa de la fundamentación teórica, para poder formular y estructurar la guía.

4.3.5. Lecciones aprendidas

En el transcurso de la investigación tuve a bien comunicarme con los directores y docentes que necesitaban alguna información con el CTA, dándome a conocer como estudiante epesista y como apoyo del CTA. En el transcurso de la ejecución del proyecto, fue una experiencia al haber dirigido y desarrollado el proyecto realizando gestiones de apoyo en otras entidades, en la cual me abrieron las puertas de la institución para realizar las capacitaciones en el instituto técnico de capacitación y productividad (INTECAP).

En el desarrollo de las capacitaciones fue de mucha experiencia poder dirigirme a un grupo de personas profesionales con más años de experiencias en el campo de trabajo, tomando en cuenta que como estudiante epesista me es de mucha ayuda poder dirigir una actividad hacia los directores, que llevarán y compartirán los conocimientos que adquirieron durante el desarrollo de las capacitaciones.

CAPÍTULO V

EVALUACIÓN DEL PROCESO

Universidad De San Carlos de Guatemala

Facultad de Humanidades

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Ejercicio Profesional Supervisado EPS

Asesor: Lic. Luis Napoleón Barrios



5.1 Evaluación del estudio contextual

LISTA DE COTEJO

Se realiza la evaluación de la etapa del diagnóstico institucional para calificar los criterios que se quieren alcanzar por medio de la evaluación de observación, teniendo un resultado positivo del trabajo presentado y estipulado en la planificación de la etapa.

Instrucciones: Coloque una **X** de acuerdo al logro de cada aspecto.

No	INDICADORES	Si	No
1	Se identificó la institución donde se realiza el ejercicio profesional supervisado.	X	
2	Se tiene la autorización del coordinador técnico administrativo del distrito No. 08-01-01.	X	
3	Se elaboró un plan de estudio contextual.	X	
4	Se obtuvo las informaciones necesarias de la institución avalada.	X	
5	Se determinó el contexto en que se encuentra la institución	X	
6	Se enlistaron carencias, deficiencias que afectan el entorno de la institución.	X	
7	Se pudo identificar el problema que más afecta en la institución avalada.	X	
8	Se realizó de forma correcta la problematización de las carencias, deficiencias y/o debilidades de la institución.	X	
9	elaboración y entrega del informa al asesor	X	

5.2 Evaluación de la fundamentación teórica

LISTA DE COTEJO

En la evaluación de la fundamentación teórica fue posible verificar que la información de diversas fuentes bibliográficas, fueron de mucha utilidad para establecer el análisis de la temática del proyecto seleccionado en el ejercicio profesional supervisado para el beneficio de la comunidad educativa.

Instrucciones: Coloque una **X** de acuerdo al logro de cada aspecto.

No.	Indicadores	Si	No
1	Se estableció los temas y subtemas de investigación a través de la operacionalización de objetivos.	X	
2	Se investigaron adecuadamente los temas para el planteamiento del problema y la propuesta a ejecutar.	X	
3	Se investigaron diferentes fuentes de informaciones sobre el uso de las normas APA.	X	
4	Se utilizó adecuadamente las normas APA en los temas.	X	
5	Se contó con diferentes fuentes de información sobre la fundamentación teórica.	X	
6	Se investigó las citas de las fuentes de toda la información obtenida de otros autores.	X	
7	Se realizaron diferentes citas textuales en la fundamentación teórica	X	
8	Presenta lista de referencias Bibliográficas	X	
9	La etapa es revisada y aprobada por asesor	X	

5.3 Evaluación del plan de intervención

ESCALA DE RANGO

Con esta herramienta se comprobó los objetivos esperados y alcanzados en la Intervención del proyecto, teniendo en cuenta los aspectos que se calificaron en base a la planificación de la intervención.

Instrucción: Coloque una X de acuerdo al logro de cada aspecto.

1 Regular, **2** Bueno, **3** Muy Bueno, **4** Excelente

No	Indicadores	R	B	MB	E
1	Se elaboró el plan de investigación.				X
2	El Problema es priorizado en el diagnóstico.			X	
3	Se obtuvo adecuadamente el nombre del proyecto a ejecutar en la comunidad.				X
4	La justificación planteada es válida ante el problema a intervenir.				X
5	Se elaboró el planteamiento general de la propuesta a ejecutar				X
6	Se elaboraron solicitudes para gestiones en instituciones y entes de apoyo.				X
7	Se realizaron reuniones con el asesor y CTA sobre el proyecto a ejecutar.				X
8	Se realizaron las actividades plasmados dentro del cronograma del plan de la investigación			X	
9	Las técnicas e instrumentos a utilizar son apropiados.				X
10	La etapa es revisada y aprobada por el Asesor				X

Universidad De San Carlos de Guatemala

Facultad de Humanidades

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Ejercicio Profesional Supervisado EPS

Asesor: Lic. Luis Napoleón Barrios



5.4 Evaluación del plan de ejecución y sistematización de la intervención

ESCALA DE RANGO

En esta herramienta de la etapa de ejecución y sistematización de la intervención se logró los objetivos que se esperaban en la ejecución del proyecto, a través de una escala de rango.

Instrucciones: Coloque una X de acuerdo al logro de cada aspecto.

A Siempre, **B** Muy Frecuente, **C** Nunca

No	Criterios de evaluación	A	B	C
1	Se elaboró el plan de ejecución y sistematización de la intervención.	X		
2	Se desarrolló adecuadamente el plan de ejecución.	X		
3	Se aprobó y se ejecutó la agenda para el desarrollo de las capacitaciones.	X		
4	Se evidencia la participación de los involucrados en el proceso de EPS.	X		
5	Se contó con insumos necesarios para la ejecución del proyecto.	X		
6	Las capacitaciones se desarrollaron en forma teórica y práctica con los beneficiarios.		X	
7	Se coordinó con instituciones de apoyo (técnico, económico)	X		
8	Se cumplieron los objetivos del plan de ejecución	X		
9	Se desarrollaron las actividades del proyecto de acuerdo al cronograma del plan.	X		
10	Se hizo entregó de un ejemplar de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a los directores.	X		

5.5 Evaluación del voluntariado

RUBRICA

En la evaluación del voluntariado se tomaron varios criterios e indicadores para poder evaluar y establecer los logros que se obtuvo en el transcurso del desarrollo de la etapa.

Instrucciones: Coloque una X de acuerdo al logro de cada aspecto.

4 Siempre, **3** A veces, **2** Escasamente, **1** Nunca.

No.	Indicadores	4	3	2	1
1	Se elaboró un plan de voluntariado según los lineamientos de la universidad.	X			
2	Se presenta una parte informativa del voluntariado.	X			
3	Se describe la actividad de beneficio social ejecutado.	X			
4	Se gestionó adecuadamente el proyecto del voluntariado a entes de apoyo.	X			
5	Se cumplieron los objetivos del plan del voluntariado	X			
6	Se tuvo apoyo en la plantación de pilones por una institución educativa.	X			
7	Se coordinó adecuadamente la plantación de pilones.	X			
8	Se describe la participación de la epesista en la ejecución del voluntariado.	X			
9	Presenta fotografías del proceso del voluntariado (antes, durante y después).	X			

5.6 Instrumento de evaluación del estudio contextual

1. **¿Se identificó la institución donde se realiza el ejercicio profesional supervisado?** La realización del ejercicio profesional supervisado se realizó en la Institución del Ministerio de Educación en la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.
2. **¿Se tiene la autorización del coordinador técnico administrativo del distrito No. 08-01-01?** Se obtuvo la autorización del CTA para desarrollar el trabajo del ejercicio profesional supervisado EPS con su personal docente que tiene a su cargo por medio de una solicitud.
3. **¿Se elaboró un plan de estudio contextual?** Por medio del plan de estudio contextual se pudo obtener la problematización de carencias que tenía la institución y poder priorizar un problema y dale una posible solución.
4. **¿Se obtuvo las informaciones necesarias de la institución avalada?** Durante la etapa de observación contextual se pudo obtener la información necesaria para realizar el trabajo de EPS.
5. **¿Se determinó el contexto en que se encuentra la institución?** De manera que se observó y se detectó el estado de la institución en donde se pudo adquirir las carencias y debilidades que tenía la institución.
6. **¿Se enlistaron las carencias, deficiencias que afectan el entorno de la institución?** Se realizó un listado de carencias y poder seleccionar una para darle solución.
7. **¿Se identificó el problema que más afecta en la institución avalada?** Por medio de la lista de carencias se eligió un problema que afecta bastante con el personal docente de los establecimientos del Distrito No. 08-01-01.
8. **¿Se realizó de forma correcta la problematización de las carencias, deficiencias y/o debilidades de la institución?** Se realizó de forma correcta como el asesor indicó.
9. **¿Se le entregó al asesor el informe de la etapa?** Si se le entregó el informe en su debido momento para la revisión correspondiente.

5.7 Instrumento de evaluación de la fundamentación teórica

1. **¿Se estableció los temas y subtemas de investigación a través de la operacionalización de objetivos?** Se definió los temas y subtemas a investigar para tener más conocimiento del proyecto seleccionado tomando en cuenta la operacionalización de los objetivos.
2. **¿Se investigaron los temas para el planteamiento del problema y la propuesta a ejecutar?** En la etapa de la fundamentación teórica se enlazó los temas con el planteamiento del problema a ejecutar.
3. **¿Se investigaron diferentes fuentes de informaciones sobre el uso de las normas APA?** Se investigó las normas APA y poder adecuarlas al trabajo para que sea más estético el informe.
4. **¿Se utilizó adecuadamente las normas APA en los temas?** En los temas investigados se implementó las normas APA en el marco teórico para darle mayor realce al trabajo.
5. **¿Se utilizó diferentes fuentes de información para la fundamentación teórica?** En los temas desarrollados en la etapa se implementaron varias fuentes de información como: Libros, revistas, sitio web.
6. **¿Se citaron de las fuentes de toda la información obtenida de otros autores?** La información seleccionada fue citada con sus respectivos autores.
7. **¿Se realizaron diferentes citas textuales en la fundamentación teórica?** En el proceso de investigación de los temas se insertó citas textuales que ampare lo que se suscribió en la fundamentación teórica del proyecto.
8. **¿Presenta lista de referencias Bibliográficas?** En el trabajo se presenta las referencias bibliográficas por lo que se citó correctamente los autores en el informe.
9. **¿Es revisada la etapa y aprobada por el asesor?** Se hizo las correcciones correspondientes del informe, de manera que el asesor lo apruebe.

5.8 Instrumento de evaluación del plan de intervención

1. **¿Se elaboró el plan de investigación?** Es indispensable realizar el plan de intervención para organizar las actividades que se realicen.
2. **¿El Problema es priorizado en el diagnóstico?** En el diagnóstico se priorizó para darle una solución y poder ejecutarla en el proceso del trabajo de EPS.
3. **¿Se obtuvo adecuadamente el nombre del proyecto a ejecutar en la comunidad?** Se logró el objetivo de darle un nombre al proyecto seleccionado de manera que sea motivante para la comunidad educativa.
4. **¿La justificación planteada es válida ante el problema a intervenir?** La justificación planteada está muy adecuada con el proyecto seleccionado por la estudiante epesista.
5. **¿Se elaboró el planteamiento general de la propuesta a ejecutar?** La epesista planteó la propuesta a ejecutar en la cual pretende mejorar las relaciones interpersonales entre directores y comunidad educativa.
6. **¿Se elaboraron solicitudes para gestiones en instituciones y entes de apoyo?** Se realizaron varias solicitudes para gestionar capacitaciones, diplomas para los beneficiarios del proyecto.
7. **¿Se realizaron reuniones con el asesor y CTA sobre el proyecto a ejecutar?** Durante el proceso la epesista se asesoró con el asesor de EPS y CTA para que las actividades sean acordes al proyecto.
8. **¿Se realizaron las actividades plasmados dentro del cronograma del plan de la investigación?** Las actividades se realizaron acorde al cronograma del plan.
9. **¿Las técnicas e instrumentos a utilizar son apropiado?** Los instrumentos y técnicas que se utilizaron fueron muy útil para evaluar la etapa.
10. **¿La etapa es revisada y aprobada por el Asesor?** El asesor hizo las debidas correcciones para aprobar el informe de la etapa.

5.9 Instrumento de evaluación del plan de ejecución y sistematización de la intervención

1. **¿Se elaboró el plan de ejecución y sistematización de la intervención?** Es indispensable realizar un plan antes de ejecutar el proyecto que se tiene es por ello que se realizó un plan de ejecución y sistematización de la intervención.
2. **¿Se desarrolló adecuadamente el plan de ejecución?** En el proceso se ejecutó según lo planificado anteriormente.
3. **¿Se aprobó y se ejecutó la agenda para el desarrollo de las capacitaciones?** Antes de la ejecución de las capacitaciones se le presentó la agenda al CTA para su aprobación.
4. **¿Se evidencia la participación de los involucrados en el proceso de EPS?** Por medio de una resolución se les invitó a los directores a participar en las capacitaciones en la cual se logró el objetivo.
5. **¿Se contó con insumos necesarios para la ejecución del proyecto?** Se pudo obtener apoyo de la institución para el insumo de los beneficiarios del proyecto.
6. **¿Las capacitaciones se desarrollaron en forma teórica y práctica con los beneficiarios?** En las capacitaciones fueron dinámicos e interesante para los directores capacitados.
7. **¿Se coordinó con instituciones de apoyo (técnico, económico)?** Se coordinó efectivamente con las instituciones que apoyaron en el proyecto ejecutado por la epsista.
8. **¿Se cumplieron los objetivos del plan de ejecución?** Los objetivos del plan de ejecución se lograron positivamente por la epsista.
9. **¿Se desarrollaron las actividades del proyecto de acuerdo al cronograma del plan?** Se ejecutaron todas las actividades plasmadas en el cronograma de la etapa.
10. **¿Se le hizo entrega de un ejemplar de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a los directores?** Después de las capacitaciones se les entregó un ejemplar de la guía con su respectivo CD a los directores de los centros educativos.

5.10 Instrumento de evaluación del voluntariado

1. **¿Se elaboró un plan de voluntariado según los lineamientos de la universidad?** Se realizó el plan de voluntariado para tener conocimiento de las actividades que se ejecutaron.
2. **¿Se presenta la parte informativa del voluntariado?** En el plan se tiene identificado el lugar y beneficiarios del proyecto de beneficio social.
3. **¿Se describe la actividad de beneficio social ejecutado?** Se describe todas las acciones que se tomaron en el transcurso de la realización del voluntariado.
4. **¿Se gestionó adecuadamente el proyecto del voluntariado con entes de apoyo?** Se realizaron solicitudes para poder gestionar árboles y poder ejecutar el proyecto con la comunidad seleccionada.
5. **¿Se cumplieron los objetivos del plan del voluntariado?** Se cumplieron los objetivos plasmados en el plan de voluntariado.
6. **¿Se tuvo apoyo en la plantación de arbolitos por una institución educativa?** Se tuvo el apoyo de una institución educativa de la comunidad para apoyar en la siembra de árboles en el lugar que las autoridades comunales sugirieron.
7. **¿Se coordinó adecuadamente la plantación de arbolitos?** Por medio de los epesistas se coordinó las actividades con los estudiantes del instituto, autoridades y vecinos de la comunidad.
8. **¿Se describe la participación de la epesista en la ejecución del voluntariado?** En la etapa la epesista describe la participación que tuvo en las actividades realizadas en el voluntariado.
9. **¿Presenta fotografías del proceso del voluntariado (antes, durante y después)?** La epesista adjunta fotografías como evidencia de la realización del proyecto de beneficio social.

CAPÍTULO VI

VOLUNTARIADO

6.1 Descripción de la actividad

En el ejercicio profesional supervisado también se realizó otro proyecto de beneficio social, que permite a los estudiantes y vecinos realizar una actividad de plantar pilones. Es por ello que el grupo de estudiantes epesistas llevan a cabo la actividad del voluntariado, se realizaron los trámites correspondientes con las autoridades de la comunidad de Chuatroj y del director Juan Vicente Puac Rosales del instituto de educación básica por cooperativa para que autoricen la actividad del voluntariado.

Obteniendo la autorización respectiva se procede a realizar las gestiones en diferentes entidades gubernamentales y no gubernamentales para adquirir pilones. Por tal razón se elige realizar esta actividad denominada Plantación de pilones en el bosque comunal de la aldea Chuatro de Totonicapán.

Se realizó una capacitación para orientarlos a los estudiantes y autoridades comunales como plantar los pilones. En la realización de plantación de pilones participaron tanto estudiantes como docentes, autoridades y vecinos de la comunidad a plantar pilones. La cuales se realizaron en dos fechas la primera en el mes de abril y el siguiente en el mes de mayo del presente año.

Este proyecto tiene como objetivo transmitir el cuidado que debe tener el medio ambiente que los rodea realizando la actividad, la cual se observó una participación efectiva como positiva de los mismos.

Así también los docentes del instituto de educación básica por cooperativa y autoridades de la comunidad manifestaron sus agradecimientos ya que se sentían satisfechos con el proyecto especialmente a la comunidad en general.

Para el grupo de estudiantes de ejercicio profesional supervisado fue de gran satisfacción haber aportado una de las necesidades que tiene la comunidad, ya que

muchos lugares del municipio están evitando la tala de árboles es por ello que se realizó este proyecto en la comunidad en sembrar pilones.

6.2 Evidencias Fotográficas



Ubicados en el salón comunal de la aldea Chuatroj, con las autoridades de la comunidad y epesistas se redactó el acta

donde queda plasmado las actividades que se realizarán en el proceso de plantación de pilones con los estudiantes, vecinos y autoridades de la comunidad de Chuatroj.



Se reunió a los estudiantes en la cancha del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la aldea Chuatroj para capacitarlos sobre plantación de pilones.

Fuente: (Fotografías Propias)



Se les da las instrucciones sobre la plantación de pilones a los estudiantes.

Se ordenaron los pilones para poder darles a los estudiantes para que lo planten.



Haciendo entrega de los pilones al estudiante para que cada joven lleve sus arbolitos.

Fuente: (Fotografías Propias)



Estudiantes del Instituto de Educación Básica por Cooperativa recibiendo los pilones para la plantación correspondientes, en el espacio que las autoridades comunales de la aldea asignaron. Los docentes organizaron a los estudiantes por grupos para poder apoyarse en llevar los pilones donde se plantarán.



Los estudiantes realizando la plantación de pilones asignados a cada uno.



Fuente: (Fotografías Propias)

Epesistas realizando la plantación de árboles conjuntamente con los estudiantes del instituto de la comunidad.



Culminado con los estudiantes por lo que se le pide ordenadamente regresar al instituto para culminar la actividad.

Se les agradece la participación a los estudiantes y docentes al participar en la plantación de arbolitos dándoles una pequeña refacción como agradecimiento por su participación.



Fuente: (Fotografías Propias)

Se realizó la segunda actividad con las autoridades y vecinos de la comunidad en la plantación de arbolitos.



Fuente: (Fotografías Propias)



Fuente: (Fotografías Propias)

CONCLUSIÓN

Se promovió una metodología para ser un buen coach educativo por medio de este proyecto seleccionado denominado coaching para el liderazgo educativo para la búsqueda de las mejoras prácticas pedagógicas de la educación, trabajo en equipo a través de la interacción entre la comunidad educativa.

Se capacitó a los directores para mejorar habilidades de ser un buen líder con su personal docente, en el aspecto administrativo, pedagógico asimismo didáctico que cada docente pueda visionar a lograr objetivos que todos y todas puedan alcanzar mutuamente.

Se implementó una guía metodológica donde los directores puedan utilizarlas como herramienta en la cual se pueden guiar y poder resolver problemas entre equipo de trabajo, asimismo remplazar las actitudes negativas por positivas que hagan mejorar las competencias de la comunidad educativa.

Se innovó en mejorar aspectos pedagógicos como fortalecer las habilidades que tiene cada integrante del equipo, y poder aprovechar cada una de las habilidades para tener una buena organización en las diversas actividades programadas en el centro de trabajo.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda promover una metodología de coach educativo para fortalecer en el aspecto pedagógico y administrativo, que realizan los directores con la comunidad educativa. Que demuestre la eficiencia que tienen los directores en solucionar problemas educativos.

Se sugiere capacitar a los directores para fortalecer sus conocimientos previos a mejorar las relaciones interpersonales como personas profesionales, implementando el liderazgo entre los miembros del equipo de trabajo.

Se exhorta a utilizar la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo que genera autoestima que ocasiona más entusiasmo de mejorar y lograr que los miembros del equipo participen activamente en sacar adelante actividades planificadas por ellos mismos.

Es necesario mejorar en el aspecto pedagógico, se realizan cambios de actitudes que fortalecen el liderazgo entre directores y comunidad educativa que tiene como resultado la mejora de la calidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- ¿Qué es el Liderazgo Educativo? (2013-2014). *Feciliteca*, 33-34.
- A., K. (2004). *Solving tough problems: An open way of talking, listening and creating new realities*. . San Francisco: Berrett-Koehler.
- *Administración en Teoría*. (Lunes de Julio de 2009). Obtenido de Administración en Teoría: <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>
- Alexandre Monclús, F. P. (2006). *Guía de coaching para docentes*. España: El Grano de Mostaza Ediciones.
- Angélica Ma.Franyutti Lases. (2006). *Métodología de la Investigación*. Hidalgo: Ed. Lases Print.
- Aragón, B. V. (Sábado de Diciembre de 2015). *Eleva Escuelas de Coaching*. Obtenido de Eleva Escuelas de Coaching: <http://www.elevacoaching.es/que-es-coaching-coach-coachee/>
- Aragón, B. V. (Sábado de Diciembre de 2015). *Eleva Escuela de Coaching*. Obtenido de Eleva Escuela de Coaching: <http://www.elevacoaching.es/que-es-coaching-coach-coachee/>
- Argueta, J. M. (3 de Enero de 2011). *Enfoque Estratégico Proactivo de la Administración*. Obtenido de http://washingtonst.conevyt.org.mx/bachilleres/material_bachilleres/cb6/adminis_gral/administracion_gral_fac3.pdf
- Aula, U. E. (2010). El Rol del coach como guía. En J. y. Zwiers, *El continuo de coaching*. Guatemala.
- Bandura. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. . New York: Freeman.
- BAREA, A. A. (2009). *LA PEDAGOGÍA EN LA EDUCACIÓN*.

- Bernal, D. H. (s.f.). *Arte y Pedagogía*. Obtenido de Arte y Pedagogía: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/williamsoler/arte_y_pedagogia.pdf
- Bunge, M. (2009). *La investigación científica*. México: Editores.
- Carol, S. (04 de Mayo de 2016). *Desarrollo personal - Liderazgo - Gestión del talento*. Obtenido de Desarrollo personal - Liderazgo - Gestión del talento: <http://sergiocarol.blogspot.com/2016/05/las-4-es-del-liderazgo.html>
- Carreto, J. (7 de Mayo de 2007). *Introducción a la Administración*. Obtenido de <http://upointroadmon.blogspot.com/2007/07/caractersticas-de-la-administracin.html>
- carvajal, L. (1982). *Metodología de la investigación*. Colombia: ISBN.
- Censo, D. D., & P., S. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Limusa.
- Chiavenato, I. (1997). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- Continua, C. N. (2008-2010). standards.cfm "Teacher efficacy and content literacy implementation: An exploration of the effects of extended professional development with coaching". En C. S. H..
- Contreras, D. (1990). *Enseñanza, currículo y profesorado*. España: Akae.
- Daft. (Jueves de Diciembre de 2011). *Los líderes en el siglo XXI*. Bogotá: Unilibre Cali. Obtenido de Los líderes en el siglo XXI: <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v7n2/v7n2a06.pdf>
- Donald Wise, P. D. (2013). *Coaching para el Liderazgo Educativo*. Guatemala: USAID.
- Dpto., C. a. (1995). *El proceso de Enseñanza Aprendizaje*. ISPEJV.

- Economía, M. d. (Martes de Marzo de 2017). *Perfil Departamental Totonicapán*. Obtenido de Perfil Departamental Totonicapán: <http://www.mineco.gob.gt/sites/default/files/totonicapan.pdf>
- *Educación en el Municipio de Totonicapán*. (s.f.). Obtenido de Educación en el Municipio de Totonicapán.: <http://www.deguate.com/municipios/pages/totonicapan/totonicapan/educacion.php#.WkUocdKWbIU>
- Educación, M. d. (2016). *Plan Estrategico de Educación 2016 - 2020*. Guatemala.
- Eugenia., P. C. (18 de Julio de 2013). *Las Bases de la Administración*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/las-bases-de-la-administracion-segun-henri-fayol/>
- Fonz, G. (1979). El proceso de Enseñanza-Aprendizaje. *Armo*, 34.
- Gallwey, W. T. (2013). *El Juego Interior del Ténis*. Sirio.
- Glez Rey, F. (s.f.). *Personalidad, comunicación y desarrollo*.
- Guatemala, C. N. (s.f.). *El qué y cómo del coaching*. Obtenido de El qué y cómo del coaching: http://www.cnbguatemala.org/wiki/Coaching_para_el_liderazgo_educativo/El_qu%C3%A9_y_c%C3%B3mo_del_coaching#Gu.C3.ADa_y_coach
- Guzmán, P. M. (2012). *Conceptos Generales*.
- I., N. (1980). *Metodología de enseñanza*. México: Kapelsz.
- Intecap. (s.f.). *Información Pública Decreto No. 57-2008*. Obtenido de Información Pública Decreto No. 57-2008: http://www.intecap.edu.gt/informacionpublica/pages/mision_vision.htm
- INTECAP. (s.f.). *Organigrama*. Obtenido de Organigrama: <http://www.intecap.edu.gt/informacionpublica/pdf/Estructura%20Organica%20INTECAP.pdf>

- J., N. (1985). *Didáctica Normativa y práctica docente*. México: Kapelusz.
- L, P. R. (2006). *The art of Socratic questioning*. Dillon Beach, CA: Foundation for Critical Thinking.
- Lemus, L. A. (1993). *Administración Dirección y Supervisión de Escuelas*. Buenos Aires, Argentina: Kapelusz.
- *Líder*. (2004). Obtenido de Líder: <http://conceptodefinicion.de/lider/>
- *Líder*. (2014). Obtenido de CONCEPTODEDEFINICIÓN.DE: <http://conceptodefinicion.de/lider/>
- *LIDERAZGO*. (08 de JULIO de 2016). Obtenido de LIDERAZGO EN TU DÍA: <https://twitter.com/Liderentudia>
- Medina Revilla, A. y. (1991). *Didáctica, Adpatación. El Currículo. Fundamentación: Diseño, desarrollo y evaluación*. España: UNAM.
- Mercado, J. E. (2008). *Conceptos Básicos en Pedagogía*. Venezuela: REDHECS.
- Morales, H. H. (2005). *Derecho Administrativo I*. Guatemala: Editorial Estudiantil FENIX.
- Mtra. Ivette Flores Jiménez, L. I. (2011). *Liderazgo*. Mexico: Hall.
- Niell, M. S. (1992). *El concepto de técnica en Ortenga y Gasset*. Taula.
- NOREÑA, D. L. (2007). *EL CONCEPTO DE PEDAGOGÍA EN LA OBRA PEDAGÓGICA DE RAFAEL FLÓREZ OCHOA* .
- Patau, J. M. (2002). *Estrategia y Liderazgo*. Madrid: Díaz de Santos.
- Perry, Z. (2002). *Guía Completa de Coaching*. España: McGraw Hill.
- Ponce, A. R. (1992). *Administración Moderna*. España: Limusa.
- Popper, K. (1999). *La lógica de la investigación científica*. Madrid: Tecnos.

- Productividad, I. T. (Mayo de 2012). *Nuestra Institución*. Obtenido de Nuestra Institución: <http://intecap.info/index.php/acerca-de-nosotros>
- R., F. (2004). *Pedagogía de Autonomía*. Brasil: ao livro técnico.
- República, B. P. (2002). *Diccionario Municipal de Guatemala*. Guatemala: Marco Vinicio Mejía y Julio López Yuman.
- REYES, J. P. (2013). *COACHING EDUCACIONAL: UNA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE EN CENTROS ESCOLARES*. Santiago, Chile.
- Rosales, P. L. (2014). *Historiografía Arquitectónica de la Cabecera Departamental de Guatemala*. Guatemala.
- Santori, G. (2012). *Cómo hacer ciencia política*. México: Taurus.
- Shula, B. K. (1996). *Everyone is a coach (Todo el Mundo es un Coach)*. Grand Rapids.
- UNID. (s.f.). *MODULO I: Administració Escolar*.
- Vásquez, M. A. (Jueves de Noviembre de 2017). Objetivo General y Especifico. (G. F. Velásquez, Entrevistador)
- Vásquez, M. A. (Jueves de Noviembre de 2017). Visión y Misión. (G. F. Velásquez, Entrevistador)
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind and society: The development of higher psychological processes*. Cambridge.
- Wise, D. J. (2010). *Towards a frameworks for leadership coaching*.

APÉNDICE

Universidad De San Carlos de Guatemala
Facultad de Humanidades
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Ejercicio Profesional Supervisado EPS
Asesor: Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas



Plan General Ejercicio Profesional Supervisado

I. PARTE INFORMATIVA:

1. **Establecimiento:** Universidad de San Carlos de Guatemala
2. **Facultad:** Humanidades
3. **Departamento:** Pedagogía
4. **Sección:** Totonicapán
5. **Epesista:** Glenda Florinda Ajpop Velásquez
6. **Carné:** 201319419
7. **Asesor de EPS:** Luis Napoleón Barrios Rodas
8. **Institución Beneficiada:** Coordinación Técnica Administrativa, distrito No. 08-01-01
9. **Dirección:** Casa No. 24. Colonia el Maestro, cabecera Municipal de Totonicapán.

II. DESCRIPCIÓN:

El ejercicio profesional supervisado es el proceso que se lleva a cabo antes de optar al título de licenciatura en pedagogía y administración educativa. Donde el estudiante epesista debe llevar a cabo un proyecto y una actividad de proyección social voluntariado, hacia una institución avaladora que reduzca el problema definido el ejercicio profesional supervisado está conformado por seis capítulos que son:

- **Capítulo I. Diagnóstico**

Es estudio del contexto de la institución, donde se llevará a cabo el ejercicio profesional supervisado, desde varios puntos como: la localización geográfica,

cultural, social, educativa y económica. También se realiza la identificación de carencias y deficiencias de la institución, para la selección del problema a trabajar.

- **Capítulo II. Fundamentación Teórica**

Son temas importantes que se utilizará como base para el planteamiento del problema y la formulación de la hipótesis u objetivos de la investigación, con base a sus autores que los hayan formulado en su momento.

- **Capítulo III. Plan de la Acción o la Intervención**

Esta fase nos permitirá elaborar un plan que defina el tiempo, el lugar, los límites y alcances de los resultados esperados del proyecto a realizar.

- **Capítulo IV. Ejecución y sistematización de la Intervención**

Consiste en la ejecución de las actividades plasmadas en el cronograma del plan de investigación, para la realización del proyecto.

- **Capítulo V. Evaluación del Proceso de Implementación de la Propuesta**

Es el proceso de resultados obtenidos del producto final.

- **Capítulo VI. Voluntariado**

Es el desarrollo de una actividad de beneficio social, ejecutada en una comunidad o institución.

III. JUSTIFICACIÓN:

El ejercicio profesional supervisado se realiza con la finalidad de mejorar el desempeño de la nueva profesional de la carrera de licenciatura en pedagogía y administración educativa, mediante un trabajo pedagógico, científico, técnico y práctico que contribuya al desarrollo integral de la comunidad educativa.

Esta investigación determinar un problema que pueda resolver la estudiante epesista durante el proceso de investigación de un determinado periodo de tiempo, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de su estudio académico, para darle solución al problema encontrado.

Para darle solución a un problema se llevará acabo los siguientes procesos: El estudio contextual es la etapa inicial del ejercicio profesional supervisado, que comprueba el estado de la institución o comunidad, desarrollándose a través de los procesos de la evaluación y estudio de las circunstancias en las que se encuentra; determinando las fortalezas y debilidades y enfatizándose en el estudio de viabilidad y factibilidad de los problemas hallados, concretamente de una situación real que pueda ser solucionada, por medio de un proyecto pedagógico educativo colaborando así al desarrollo de la institución y comunidad educativa.

IV. OBJETIVOS:

Objetivo General:

- Ejecutar cada etapa del ejercicio profesional supervisado con eficiencia a través de diversos instrumentos según las que requiere el trabajo de EPS.

Objetivos Específicos:

- Realizar instrumentos que permitan evaluar cada etapa que se esté realizando identificando los problemas que existan en la institución para poder seleccionar uno y darle solución a la misma.
- Recabar información en diferentes medios para formular propuestas de solución al problema elegido.
- Elaborar una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo para el beneficio de los directores de los diversos establecimientos a cargo de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito 08-01-01.
- Ejecutar el proyecto seleccionado con dos capacitaciones sobre el tema el coaching para el liderazgo educativo, a los directores para incrementar sus estrategias como líderes educativos.
- Evaluar las diversas etapas del ejercicio profesional supervisado, para obtener resultados favorables del proyecto ejecutado.
- Organizar el voluntariado de beneficio social a la comunidad, mediante el desarrollo de plantación de pilones.

V. ACTIVIDADES:

- Elaboración de plan general del ejercicio profesional supervisado.
- Selección de la institución donde se llevará a cabo el EPS
- Autorización por la institución para realizar el trabajo.
- Elaboración y aprobación del plan de diagnóstico.
- Elaboración de instrumentos de investigación, para recabar información de la institución.
- Elaboración y entrega de solicitud a las instituciones y entes de apoyo, sobre las respectivas gestiones del proyecto a ejecutar.
- Elaboración y aprobación del plan de fundamentación teórica.
- Reproducir información teórica de las diversas fuentes consultadas, citando los autores que han compartido sobre temas abarcado en el proyecto.
- Elaboración del plan de intervención, que nos permitirá definir el lugar, el tiempo y los resultados esperados.
- Desarrollar el voluntariado de beneficio social a la comunidad
- Ejecución del proyecto a los beneficiados de la institución.
- Elaboración y entrega del informe de la investigación

VI. Cronograma De Actividades

No.	Actividades a Realizar	Meses						
		Nov	Dic.	Ene	Feb	Mar	Abr.	May
1	Selección de la institución donde se llevará a cabo el trabajo de EPS							
2	Autorización de la institución donde se realizará el trabajo.							
3	Elaboración y aprobación del plan general del ejercicio profesional supervisado.							

4	Elaboración y aprobación del plan diagnóstico.							
5	Elaboración de instrumentos de investigación, para recabar información de la institución.							
6	Aplicación de los instrumentos							
7	Investigación del tema a seleccionar.							
8	Recabar información teórica.							
9	Elaboración del plan de intervención.							
10	Ejecución del proyecto seleccionado.							
11	Evaluación del proceso de la propuesta seleccionado.							
12	Desarrollo del voluntariado.							
13	Ejecución de plantación de pilones.							
14	Elaboración del informe de la investigación							
15	Entrega de informe final							

VII. RECURSOS

Humanos:

- Estudiante Epesista
- Coordinador Técnico Administrativo, del Distrito 08-01-01
- Directores de los centros educativos del distrito 08-01-01.
- Asesor de EPS

Materiales:

- Computadora.
- Impresora.
- Tinta para impresora
- Hojas de papel bond
- Lapiceros
- Cuaderno de apuntes

Financiero:

- Estudiante Epesista

VIII. Evaluación

Se realizará durante todo el proceso a través de diferentes herramientas de evaluación, que permitirá evidenciar los logros esperados.



PEM. Glenda Florinda Ajpop Velásquez
Epesista



Vo.Bo. Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas
Asesor EPS

Universidad De San Carlos de Guatemala
Facultad de Humanidades
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Ejercicio Profesional Supervisado EPS
Asesor: Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas



Plan de Estudio Contextual

I. Parte Informativa:

- 1. Establecimiento:** Universidad de San Carlos de Guatemala
- 2. Facultad:** Humanidades
- 3. Departamento:** Pedagogía
- 4. Sección:** Totonicapán
- 5. Epesista:** Glenda Florinda Ajpop Velásquez
- 6. Carné:** 201319419
- 7. Asesor de EPS:** Luis Napoleón Barrios Rodas
- 8. Institución Beneficiada:** Coordinación Técnica Administrativa, distrito No. 08-01-01
- 9. Dirección:** Colonia El Maestro, Casa No. 24 cabecera Municipal de Totonicapán.

II. Título:

Plan del diagnóstico de la Coordinación Técnico Administrativo Distrito No. 08-01-01 donde se realizará el ejercicio profesional supervisado.

III. Ubicación física de la Institución:

Colonia El Maestro, Casa No. 24 cabecera Municipal de Totonicapán.

IV. Objetivos:

Objetivo General:

- Identificar las carencias y problemas que existen en la Coordinación Técnico Administrativa Distrito No. 08-01-01 a través del diagnóstico para recabar Información con los instrumentos adecuados de la institución donde se realiza el trabajo de EPS.

Objetivo Específico:

- Emplear instrumentos adecuados para realizar el estudio contextual donde se realizará el trabajo de EPS.
- Recabar información de diferentes medios para El diagnóstico de la institución.
- Interpretar las herramientas del diagnóstico realizados de la investigación.
- Seleccionar un problema y darle una posible solución.
- Identificar deficiencia en la institución donde se realiza el trabajo de EPS.

V. Justificación:

El estudio contextual es la etapa inicial del ejercicio profesional supervisado donde se investiga los posibles problemas que tiene la institución, donde se llevará a cabo la recopilación de datos necesarios de la Institución, para seleccionar el problema que más afecta a comunidad educativa y a la institución.

Donde se realiza, en la Coordinación Técnico Administrativo del Distrito No. 08-01-01 para conocer el contexto de la institución y las carecías, interpretando a través las herramientas de investigación adecuadas a la misma, priorizando un problema asimismo brindando apoyo a la institución y darle una posible solución al problema seleccionado.

VI. Actividades:

- Elaboración del Plan Diagnóstico de la institución donde se llevará a cabo el EPS.
- Aprobación del plan diagnóstico.

- Elaboración de instrumentos para recabar información del contexto de la institución.
- Aplicación y análisis de instrumentos de investigación.
- Identificación de deficiencia y problemas de la institución donde se realizará el trabajo de EPS.
- Selección de un problema para darle una solución que beneficie a la institución.
- Investigación del problema seleccionado.
- Recabar información del problema.
- Especificar las posibles soluciones que se puede realizar del problema seleccionar.
- Evaluación del diagnóstico.

VII. Tiempo:

El tiempo que se tiene programado para la realización y ejecución del diagnóstico es el 21 de noviembre del 2017 y finaliza en la fecha 22 de diciembre del 2017.

VIII. Cronograma:

No	Actividades	Meses													
		Noviembre					Diciembre								
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
1	Elaboración del plan diagnóstico de la institución donde se llevará a cabo el EPS.														
2	Aprobación del plan diagnóstico.														
3	Elaboración de instrumentos para recabar información del contexto de la institución.														
4	Aplicación y análisis de instrumentos de investigación.														
5	Identificación de deficiencia y problemas de la institución donde se realizará el trabajo de EPS.														
6	Selección de un problema para darle una solución que beneficie a la institución.														

7	Investigación del problema seleccionado.													
8	Recabar información del problema.													
9	Especificar las posibles soluciones que se puede realizar del problema seleccionado.													
10	Evaluación del diagnóstico.													

IX. Técnicas e instrumentos:

- Observación
- Entrevista
- Encuesta
- Lluvias de ideas

X. Recursos:

Materiales

- Hojas de papel Bon.
- Computadora.
- Impresora.
- Tinta para impresora
- Lapiceros
- Cuaderno de apuntes

Humanos

- Estudiante Epesista
- Coordinador Técnico Administrativo, del Distrito 08-01-01
- Directores de los centros educativos del distrito 08-01-01.
- Asesor de EPS

XI. Responsable:

- Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez

XII. Evaluación

Se evaluará a través de una lista de cotejo para medir si los objetivos se logran.



PEM. Glenda Florinda Ajpop Velásquez
Epesista



Vo.Bo. Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas
Asesor EPS

Plan de Fundamentación Teórica

I. Título del proyecto

Guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

II. Justificación

El proyecto que se tiene programado es la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán. Es de suma importancia implementar la guía metodológica de coaching y liderazgo educativo a directores para el mejoramiento de relaciones interpersonales entre la comunidad educativa, con otras entidades de modo que sean beneficiadas.

Tomando en cuenta que los directores de los diferentes centros educativos de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01 no poseen el interés de aplicar el coaching educativo en su centro de trabajo, es por ello que es necesario seleccionar una serie de temas que fortalezcan y mejoren el coaching para el liderazgo educativo a los directores, como también es necesario indagar para la fundamentación teórica a través de diversos libros de textos relacionados al problema planteado anteriormente. El desarrollo de cada uno de los temas es para obtener y clasificar la información relacionada para darle una solución.

III. Objetivos

General

- Clasificar temas para el fundamento teórico como base del planteamiento del problema con sus autores que los hayan formulado en su momento.

Específicos

- Investigar temas para el desarrollo del marco teórico.
- Indagar temas en diferentes fuentes de información para el desarrollo de la fundamentación teórica.
- Aplicar las normas APA en el desarrollo de los temas que componen la fundamentación teórica.

IV. Actividades

- Elaboración del plan de fundamento teórico.
- Revisión y aprobación del plan de fundamentación teórica.
- Enumerar temas que se relacionan al guía principal.
- Clasificar los temas y subtemas que se desarrollarán en la fundamentación teórica.
- Indagar en diferentes fuentes de información para el desarrollo de los diversos temas.
- Indagar sobre actualizaciones de las normas APA.
- Desarrollar temas apoyados en la investigación afectada.
- Evaluación del plan de fundamentación teórica.

V. Cronograma de actividades

No.	Actividades	Mes de noviembre 2017 a enero de 2018			
		1	2	3	4
1	Elaboración del plan de fundamento teórico.				

2	Revisión y aprobación del plan de fundamentación teórico.				
3	Enumerar temas que se relacionan al tema principal.				
4	Clasificar los temas y subtemas que se desarrollaran en la fundamentación teórica.				
5	Indagar en diferentes fuentes de información para el desarrollo de los diversos temas.				
6	Indagar sobre actualizaciones de las normas APA.				
7	Desarrollar temas apoyados en la investigación afectada.				
8	Evaluación del plan de fundamentación teórica.				

VI. Recursos

Humanos:

- Epesista
- Asesor

Materiales

- Libros
- Páginas de Internet
- Artículos de Revistas
- Cuaderno de Apuntes
- Lapiceros
- Hojas de Papel Bond
- Computadora
- Impresora

VII. Evaluación

Se realiza la evaluación con el fin de que se alcance los objetivos plasmados, con una lista de cotejo.



PEM. Glenda Florinda Ajpop Velásquez

Epesista



Vo.Bo. Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas

Asesor EPS

PLAN DE INTERVENCIÓN

I. Título del proyecto

Guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

II. Problema

¿En qué forma se crea el coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán?

III. Hipótesis acción

Si se crea el coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnica Administrativa, del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán, entonces mejora las buenas relaciones interpersonales entre directores y comunidad educativa.

IV. Ubicación

- **Lugar.** Coordinación Técnica Administrativa Distrito No. 08-01-01
- **Dirección:** Colonia El Maestro, Casa No. 24
- **Municipio y departamento de:** Totonicapán

V. Unidad Ejecutora

Facultad de Humanidades

VI. Descripción de Intervención

El plan de Intervención tiene como objetivo la Elaboración de una Guía metodológica del Coaching para el Liderazgo Educativo a Directores de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán. El cual pretende mejorar las relaciones interpersonales entre directores y comunidad educativa.

Fundamentándose en estudios realizados cabe señalar que la falta de metodología del coaching para el liderazgo educativo a directores repercute en el desinterés de los docentes que tienen a cargo un grupo de estudiantes que muestran, indiferencia en ser un buen líder educativo con sus compañeros de aula.

Debido al proceso de viabilidad y factibilidad, se procede a ejecutar el proyecto el cual consiste en varias capacitaciones dirigidas a los directores de los establecimientos del Nivel primario que está a cargo del CTA.

VII. Justificación

Después de la realización del diagnóstico en la institución se pudo identificar que no se cuenta con una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo, es necesario realizar una guía metodología para mejorar las relaciones personales en las Instituciones Educativas que está a su cargo del Coordinador Técnico Administrativo del distrito No 08-01-01.

Lo que se pretende realizar con la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo es demostrar que puede ser un método muy efectivo para formar a personas que hagan grandes avances en muchos ámbitos de la educación, como es el caso de los directores y la comunidad educativa de las diversas Instituciones que está a cargo del CTA.

VIII. Objetivos

Objetivo General

- Elaborar una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores de la Coordinación Técnico Administrativa del distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

Objetivo Especifico

- Promover el interés de ser un líder que ejerza una mayor influencia en los demás para lograr que se obtengan los logros esperados en actividades programadas para los educandos.
- Promover métodos de coach en los directores de los distintos centros educativos.
- Capacitar sobre metodología del coaching para el liderazgo educativo a los directores.
- Facilitar material sobre metodología del coaching para el liderazgo educativo a directores.

IX. Metas

A Corto plazo

- Elaboración de un plan de Intervención.
- Gestionar en 2 instituciones gubernamentales y no gubernamentales.
- Elaboración de 2 temas generales a capacitar.

A Mediano plazo

- Capacitar a 23 Directores sobre el Coaching para el Liderazgo Educativo.
- Fortalecer las buenas relaciones interpersonales entre los 23 Directores con su equipo de trabajo y CTA.

A Largo plazo

- Facilitar una guía a los 23 Directores de los distintos centros educativos del Distrito No. 08-01-01.
- Desarrollar buenas organizaciones entre los 23 directores con su equipo de trabajo y CTA.
- Inculcar la iniciativa de crear nuevas metas y objetivos a los 23 Directores con su equipo de trabajo docente.

X. Beneficiarios

- Directores del distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.
- Coordinador Técnico Administrativo del Distrito No. 08-01-10.

XI. Actividades

- Elaboración del plan de intervención
- Revisión y Aprobación de Plan de Intervención
- Elaboración de calendario para las capacitaciones a los directores y CTA del distrito 08-01-01.
- Gestionar apoyo a INTECAP para las capacitaciones.
- Redacción de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.
- Aprobación de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.
- Capacitaciones a directores.
- Socialización de la guía metodológica del coaching para el liderazgo Educativo.
- Evaluación del proyecto.

XII. Cronograma de Actividades

No.	Actividades	Meses		
		Enero	Febrero	Marzo
1	Elaboración del plan de intervención			
2	Revisión y aprobación de plan de Intervención.			
3	Elaboración de calendario para las capacitaciones a los directores y CTA del distrito 08-01-01.			
4	Gestionar apoyo a INTECAP para las capacitaciones.			
5	Redacción de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.			
6	Aprobación de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.			
7	Capacitaciones a directores.			
8	Socialización de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo.			
9	Evaluación del proyecto.			

XIII. Recursos

Humanos:

- Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez
- Directores de los establecimientos del distrito No. 08-01-01.
- Coordinado técnico administrativa del distrito No. 08-01-01.
- Asesor del ejercicio profesional supervisado.

Materiales:

- Cuaderno de apuntes
- Lapiceros
- Hojas de papel bond
- Computadora
- Impresora

XIV. Presupuesto

No.	Cantidad	Descripción	Precio Unidad	Total
1.	2	Capacitadores	Q. 600.00	Q. 1200.00
2.	30	CD.	Q. 5.00	Q. 150.00
3.	120	Refacciones	Q. 12.00	Q. 1440.00
4.	30	Guías metodológicas a directores	Q.12.00	Q. 360.00
5.	30	Diplomas o constancias de participación de las capacitaciones.	Q. 6.00	Q. 180.00
6.	6	Pasajes	Q. 16.00	Q. 256.00
7.	2	Resmas de hojas una en carta y otro en oficios	Q. 46.00	Q. 92.00
8.	3	Lugar de capacitación	Q. 300.00	Q. 900.00
9.	30	Cuadernos de apuntes	Q. 3.50	Q. 105.00
10	10	Lapiceros	Q. 1.50	Q. 45.00
Total			Q.1,002.00	Q. 4,728.00

XV. Formato de instrumento de control o evaluación de la intervención

Para verificar y valorar el desarrollo de las actividades realizadas y se evaluará por medio de una escala de rango para evaluar los objetivos propuestos.



PEM. Glenda Florinda Ajpop Velásquez
Epesista



Vo.Bo. Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas
Asesor EPS

Plan de Ejecución y Sistematización de la Intervención

I. Parte Informativa

1. **Sede del EPS:** Coordinación Técnica Administrativa del Distrito No. 08-01-01.
2. **Ubicación:** Colonia el Maestro, Casa No. 24 del municipio de Totonicapán.
3. **Nombre del Proyecto:** Guía metodológica de coaching y liderazgo educativo a directores de la coordinación técnico administrativa del distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.
4. **Duración:** Un mes
5. **Responsable:** Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez
6. **No. De Carné:** 201319419

II. Justificación

El proyecto de ejecución del ejercicio profesional supervisado es de apoyo y fortalecimiento a los directores de los diferentes centros educativos que están a cargo del coordinador técnico administrativo del distrito no. 08-01-01, con el fin de mejorar la calidad de educativa. El proyecto ayuda a los directores a obtener conocimientos acerca de ser un buen líder.

Se pretende incrementar los métodos para organizar diferentes actividades significativas para la comunidad educativa, otro aspecto importante es el de capacitar a los directores para solucionar conflictos entre compañeros de trabajo y con la comunidad en general.

III. Objetivos

a). General

- Ejecutar el proyecto para darle solución a una de las necesidades que se seleccionó en la investigación.

b). Especifica

- Elaborar una guía metodológica del coaching para el liderazgo educativo a directores de la coordinación técnica administrativa del distrito No. 08-01-01 del municipio de Tonicapán.
- Socializar la guía a los directores por medio de personas especializadas en los temas seleccionados.
- Ampliar conocimientos de un buen líder educativo.
- Mejorar la comunicación entre compañeros de Trabajo.
- Practicar y ampliar sus conocimientos sobre los temas a capacitar.

IV. Metas

A corto plazo

- Realización del plan de ejecución y sistematización de la intervención.
- aprobación del plan por parte del CTA.

A mediano plazo

- Asesoramiento por parte del asesor del EPS.
- Realización de la planificación de las actividades de las capacitaciones.
- Aprobación del plan de las actividades de las capacitaciones
- Convocar a los directores para las diversas capacitaciones
- Elaborar herramienta de evaluación del plan de ejecución.

A largo plazo

- Redacción de una guía metodológica sobre el coaching para el liderazgo educativa a directores.

- Desarrollar dos capacitaciones a directores sobre coaching para el liderazgo educativa.
- Reproducir 25 ejemplares de la guía metodológica de coaching para el liderazgo educativa.
- Clausurar las capacitaciones con los directores dejando 25 ejemplares de la guía metodológica del coaching para el liderazgo educativa.
- Evaluar la ejecución del proyecto.

V. Cronograma de Actividades.

No	Actividades	Responsable	Febrero				Marzo	
			1	2	3	4	1	2
1	Reunión con el asesor	Epesista y Asesor.						
2	Revisión y aprobación del plan de acción.	Epesista y Asesor.						
3	Entrega de oficios para notificar las capacitaciones a los directores del sector 08-01-01.	Epesista						
4	Elaboración del plan de capacitación.	Epesista						
5	Revisión y aprobación del plan de capacitación.	Epesista y Asesor						
6	Recaudar materiales para las capacitaciones.	Epesista						
7	Verificación del lugar de capacitación.	Epesista						
8	Ejecución del plan de capacitaciones.	Epesista, Personal Capacitado del INTECAP, Directores Y CTA del						

		Distrito No. 08-01-01.					
9	Reproducción y entrega de ejemplares de la guía.	Epesista					
10	Sistematizar las experiencias y conocimientos adquiridos.	Epesista					
11	Evaluación del proyecto.	Epesista					

VI. Técnicas

- Observación
- Participativa
- Expositiva

VII. Recursos

Humanos:

- Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez
- Directores de los establecimientos del distrito No. 08-01-01.
- Coordinado Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01.
- Asesor del ejercicio profesional supervisado.

Materiales:

- Cuaderno de apuntes
- Lapiceros
- Hojas de papel bond
- Cañonera
- USB
- Computadora
- Impresora

VIII. Evaluación

Se evaluará a través de una Escala de Rango para tener conocimiento de los avances y logros de la ejecución del proyecto.



PEM. Glenda Florinda Ajpop Velásquez

Epesista



Vo.Bo. Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas

Asesor EPS

Plan de Evaluación

I. Parte Informativa

- 1. Epesista:** Glenda Florinda Ajpop Velásquez
- 2. No. De Carné:** 201319419
- 3. Nombre del Proyecto:** Guía metodológica de Coaching y Liderazgo Educativo a Directores de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

II. Objetivos

General

- Evaluar cada etapa del ejercicio profesional supervisado para verificar y obtener resultados favorables del proyecto realizado por la Epesista.

Específicos

- Diseñar instrumentos de evaluación en cada uno de las etapas del EPS.
- Verificar el logro de los objetivos de cada etapa del EPS mediante la aplicación de instrumentos de evaluación.
- Evaluar los resultados del proyecto ejecutado a directores de la coordinación técnico administrativa del distrito No. 08-01-01-
- Evaluar el impacto del voluntariado como proyección social en la comunidad.

III. Actividades

- Investigar diversos métodos, técnicas e instrumentos de investigación en cada uno de las etapas del EPS.

- Elaboración de listas de cotejo, escala de rango para evaluar cada una de las etapas de la investigación.
- Realización de cada uno de las actividades del cronograma.
- Realización de las diferentes actividades según el cronograma del plan de intervención.
- Evidencias de la ejecución del voluntariado.
- Elaboración del informe final con cada uno de las etapas ejecutadas del ejercicio profesional supervisado.

IV. Cronograma de Actividades

No.	Actividades a Realizar	Meses						
		Nov	Dic.	Ene	Feb	Mar	Abr.	May
1	Presentación del plan de evaluación							
2	Autorización del plan de evaluación							
3	Elaboración de instrumento de evaluación.							
4	Elaboración y aprobación del plan diagnóstica.							
5	Elaboración y aprobación del plan del marco metodológico.							
6	Elaboración y aprobación del plan de intervención.							
7	Elaboración y aprobación del plan ejecución y sistematización del proyecto.							
8	Elaboración y aprobación del plan de voluntariado.							
9	Evaluación final							
10	Entrega de informe final							

V. Recursos

Humanos

- Epesista
- Asesor

Materiales

- Libros
- Páginas de internet
- Cuaderno de apuntes
- Lapiceros
- Hojas de papel bond
- Computadora
- Impresora



PEM. Glenda Florinda Ajpop Velásquez

Epesista



Vo.Bo. Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas

Asesor EPS

Plan de Voluntariado

I. Parte Informativa

- 1. Nombre del proyecto a ejecutar:** Plantación de pilones en la Comunidad de Chuatroj
- 2. Ubicación de la comunidad:** Aldea Chuatroj, Totonicapán
- 3. Beneficiarios:** Comunidad de la Aldea Chuatroj
- 4. Responsables:** Epesistas

II. Justificación

Tomando en cuenta que en la comunidad de Chuatroj existe un espacio amplio donde no se tiene sembrado árboles, se tiene previsto en el segundo proyecto del ejercicio profesional supervisado, se realizará la plantación de pilones para el beneficio de la comunidad, asimismo darle un apoyo a la comunidad ejecutando el proyecto ya mencionado de modo que puedan tener un ambiente más natural.

Los beneficios que se obtiene en la siembra de pilones es la purificación del aire, formar suelos fértiles, mantienen los ríos limpios, sirve como refugio para la fauna, de manera que las personas que viven alrededor puedan tener conciencia en cuidar los pilones y asimismo los estudiantes del instituto de educación básica por cooperativa puedan valorar el entorno natural que les rodea.

Lo que se pretende al realizar el proyecto es para que la estudiante epesista pueda socializarse con las autoridades comunales y con estudiantes realizando solicitudes y gestiones para poder ejecutar el proyecto de siembra de pilones en la comunidad.

III. Objetivos

a. General

- Crear conciencia en la reforestación de pilones con los estudiantes del instituto de educación básica por cooperativa y vecinos de la aldea de Chuatroj y con ello brindar a la comunidad un ambiente natural.

b. Especifico

- Gestionar en instituciones gubernamentales y no gubernamentales para llevar a cabo el proyecto de voluntariado para el beneficio de la comunidad.
- Capacitar a estudiante del Instituto para la plantación de pilones en la comunidad de Chuatroj.
- Crear compromiso en los estudiantes y vecinos de la comunidad en el cuidado de los pilones

IV. Actividades.

- Redacción de plan de voluntariado.
- Aprobación del plan de voluntariado por el asesor.
- Entrega de solicitud a las autoridades de la comunidad de Chuatroj para realizar el proyecto de voluntariado.
- Redactar y entregar solicitudes a instituciones para adquirir pilones.
- Reunión con las autoridades de la comunidad.
- Capacitar a jóvenes del instituto educación básica por cooperativa.
- Ejecución del proyecto

V. Metodología

- Observación
- Activa
- De campo

VI. Técnica

- Observación
- Entrevista

VII. Cronograma de Actividades

No	Actividades	Marzo					Abril				Mayo	
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2
1	Redacción de plan de voluntariado.											
2	Aprobación del plan de voluntariado por el asesor.											
3	Entrega de solicitud a las autoridades de la comunidad de Chuatroj para realizar el proyecto de voluntariado.											
4	Redactar y entregar solicitudes a instituciones para adquirir pilones.											
5	Reunión con las autoridades de la comunidad.											
6	Capacitar a jóvenes del instituto por cooperativa de educación básica											
7	Ejecución del proyecto											

VIII. Recursos

Humanos

- Epesistas
- Autoridades de la Comunidad
- Estudiantes del instituto por cooperativa de educación básica de la aldea Chuatroj
- Asesor

Materiales

- Pino Blanco
- Pino Colorado
- Aliso
- Transporte
- Refacción
- Azadón
- Machete

IX. Evaluación

Se evaluará a través de una rúbrica para medir si los objetivos se logran.



PEM. Glenda Florinda Ajpop Velásquez
Epesista



Vo.Bo. Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas
Asesor EPS

Encuestas

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
SECCIÓN TOTONICAPÁN.
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO (EPS)**



INSTRUCCIONES: Respetable **Director** se solicita su colaboración para responder las siguientes interrogantes, la información proporcionada se utilizará, en el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) que realiza la estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Esta será de carácter confidencial y de uso exclusivo para la investigación.

1. Como líder educativo ¿Conoce qué tipos de liderazgo debe aplicar en el proceso administrativo?

SI _____ ¿Cuáles? _____

NO _____ ¿Por qué? _____

2. ¿Usted como Director Realiza con frecuencia cambio de estrategia en su labor administrativa?

SI _____ ¿Cuáles? _____

NO _____ ¿Por qué? _____

3. ¿Hace uso de algún instrumento legal cuando hay problema con algún docente?

SI _____ ¿Cuáles? _____

NO _____ ¿Por qué? _____

4. ¿Aplica los principios de Administración en su labor?

Sí _____ No _____

Ejemplifique:

5. ¿Cómo aplica el liderazgo en el proceso administrativo con su personal docente?

a) Autocrática _____

- b) Liberador____
- c) Democrático____
- d) Ninguno____

6. ¿Usted como Director fomenta a sus compañeros de trabajo, a ser un buen Líder educativo?

SI _____ ¿Cómo? _____

NO _____ ¿Por qué? _____

7. ¿Como director acompaña a sus docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las aulas?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

8. ¿Considera usted que el director es el único en influir en los docentes y alumnado para que se esfuercen para alcanzar metas propuestas?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

9. ¿Considera usted que la motivación es indispensable en el desempeño eficiente y eficaz en su labor docente?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

10. ¿Cree que las relaciones interpersonales es un factor que debe existir entre el líder y su equipo?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

INSTRUCCIONES: Respetable **Docente** se solicita su colaboración para responder las siguientes interrogantes, la información proporcionada se utilizará, en el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) que realiza la estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Esta será de carácter confidencial y de uso exclusivo para la investigación.

1. ¿Conoce qué es el liderazgo educativo?

Sí____ No____

Explique

2. ¿Cómo identifica la administración educativa del director en su establecimiento?

- a) Excelente____
- b) Regular____
- c) Deficiente____
- d) Debe mejorar____

3. ¿El Director genera confianza con su personal docente y comunidad educativa?

SI____ ¿Cómo? _____

NO____ ¿Por qué? _____

4. ¿Qué tipo de liderazgo debe practicar un docente en el rol educativo?

- a) Autocrática. ____
- b) Democrática. ____
- c) liberal. ____
- d) Todas las anteriores ____

5. ¿El director motiva al personal docente a trabajar en equipo?

- a) Siempre ____

b) A veces ____

c) Nunca ____

6. ¿El director establece normas en las diversas actividades en el centro educativo, sin sugerencia alguna?

Sí ____

No ____

¿Por qué? _____

7. ¿Considera usted que se fomenta el trabajo en equipo en el centro educativo de forma grupal?

SI ____ ¿Cómo?

NO ____ ¿Por qué?

8. ¿Experimenta usted innovaciones para facilitar la participación del estudiante en el establecimiento?

Sí ____

No ____

¿Por qué?

9. ¿Usted considera que los alumnos deben participar activamente en el desempeño de liderazgo dentro del establecimiento educativo?

Sí ____

No ____

¿Por qué? _____

10. ¿Considera que el Director promueve acciones para el desarrollo de las buenas relaciones humanas entre todo el personal docente?

a) Siempre ____

b) A veces ____

c) Nunca ____

Interpretación de encuestas

Interpretación de encuestas a 23 directores de establecimientos educativos del distrito no. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

- 1. Como líder educativo ¿Conoce que tipos de liderazgo debe aplicar en el proceso administrativo?**

Criterios	Respuestas	%
Si	8	35%
No	15	65%
Total	23	100%

La información obtenida mediante la aplicación de encuestas a los directores se obtuvo un porcentaje de un 35% marcaron que sí conocen los tipos de liderazgos que se aplican en el proceso administrativo en la cual algunos mencionan lo importante que se debe practicar no sólo en el proceso administrativo, sino que también con el equipo de trabajo y comunidad educativa. El 65% de los directores desconocen los tipos de liderazgo que se practican en la administración, al estar al frente de un equipo de trabajo educativo por varios años sin embargo han demostrado ser líderes con eficiencia en su trabajo administrativo.

- 2. ¿Usted como director Realiza con frecuencia cambios de estrategias en su labor administrativa?**

Criterios	Respuestas	%
Si	15	65%
No	8	35%
Total	23	100%

Según el porcentaje de directores que es el 65% describen que sí cambian las estrategias en su labor administrativo para mejorar en el ámbito educativo conjuntamente con su equipo de trabajo tomando en cuenta el objetivo general que es la calidad educativa del educando, por el otro lado el 35% menciona que no, porque la estrategia que han utilizado durante algunos años les ha sido muy útil en su labor administrativo es por ello que no han cambiado.

3. ¿Hace uso de algún instrumento legal cuando hay problema con algún docente?

Criterios	Respuestas	%
Si	100	100%
No	0	0%
Total	23	100%

De acuerdo a la información el 100% de los directores utiliza la legislación educativa ya que es parte del qué hacer educativo porque debe fundamentarse en aspectos legales para hacerse eficiente y eficaz. En consecuencia, de lo anterior se hace necesario que la legislación educativa sea lo más cercana, si no a lo perfecto por lo menos a lo ideal, para evitar imprecisiones y malos entendidos en las reglas que normen el accionar de cada uno de los sujetos del proceso educativo.

4. ¿Aplica los principios de Administración en su labor?

Criterios	Respuestas	%
Si	10	43%
No	13	57%
Total	23	100%

La información obtenida mediante la aplicación de encuestas a los directores, el 57% describe que no involucra los principios de administración en el desempeño de su labor. El administrador tiene el privilegio de servir, centrarse en las metas que se deben alcanzar y se capaz de mantener a flote el trabajo en equipo, ser capaz de delegar tareas a otros sabiendo que todos están preparados para enfrentar desafíos hasta alcanzar el éxito.

Por eso es satisfactorio que el 43% de los participantes en esta investigación asuman los principios administrativos como parte de su perfil en la labor educativa siendo esto una de las garantías para conseguir una educación de calidad.

5. ¿Cómo aplica el liderazgo en el proceso administrativo con su personal docente?

Criterios	Respuestas	%
------------------	-------------------	----------

Autocrática	9	39%
Liberador	5	22%
Democrática	6	26%
Ninguno	3	13%
Total	23	100%

El 39% menciona que practica el liderazgo autocrático con su personal docente, puesto que es el único que estipula las acciones que cada integrante de su equipo debe desempeñar en la comunidad educativa. En cambio, el 22% de los encuestados describen que aplican el liderazgo liberal en su equipo de trabajo ya que es una forma de dejar a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta, puede ser efectivo si los líderes monitorean lo que se está logrando.

El 26% estipula que aplican el liderazgo democrático ya que es una forma de mejorar las relaciones interpersonales, en cambio de opiniones que generen mejores resultados para la comunidad educativa con eficiencia y eficacia por otro lado el 13% no aplica ningún tipo de liderazgo que le es útil en su equipo de trabajo a lograr los objetivos propuestos por ellos mismos.

6. ¿Usted como Director fomenta a sus compañeros de trabajo, a ser un buen Líder educativo?

Criterios	Respuestas	%
Si	18	78%
No	5	22%
Total	23	100%

Según las encuestas realizadas a los directores del Distrito No. 08-01-01 el 78% mencionan que, sí fomentan el liderazgo a sus compañeros, tienden a ser entusiastas con su equipo docente para generar confianza y mejorar las relaciones con sus estudiantes, de modo que tengan mejores resultados en su trabajo como líder educativo en las aulas. Sin embargo, el 22% describe que no fomenta el liderazgo en su equipo docente por lo que cada miembro tiene un pensamiento distinto que pueda ocasionar problemas de un anti líder en el centro educativo.

7. **¿Como director acompaña a sus docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las aulas?**

Criterios	Respuestas	%
Si	14	61%
No	9	39%
Total	23	100%

Acorde a la información obtenida de un 61% acompaña a sus docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las aulas, de una forma que puedan mejorar en los aspectos que les dificulten, visitándolos en plena clase para poder observar el trabajo que realiza con sus estudiantes y así hacerles una crítica constructiva para mejorar.

Por otra parte, el 39% menciona que no acompaña a sus docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje ya que son capacitados por el CTA el distrito No. 08-01-01 y son monitoreados por él mismo.

8. **¿Considera usted que el director es el único en influir en los docentes y alumnado para que se esfuercen para alcanzar metas propuestas?**

Criterios	Respuestas	%
Si	16	70%
No	7	30%
Total	23	100%

El 70% dijeron que sí son los únicos en influir en los docentes y alumnos. Es su trabajo, es el guía y facilitador de las actividades que se realiza durante el proceso educativo por lo tanto es él quien da las órdenes sobre la comunidad educativa eso indica que los docentes, alumnos y padres de familia no pueden opinar sobre las actividades que se realizan en el centro educativo.

El 30% dijeron que el director no es el único en realizar la gestión educativa siempre es necesario la participación de los demás para lograr la calidad educativa así también es fundamental que el director involucre a la comunidad educativa en cada una de las actividades que se realizan.

9. **¿Considera usted que la motivación es indispensable en el desempeño eficiente y eficaz en su labor docente?**

Criterios	Respuestas	%
Si	20	87%
No	3	13%
Total	23	100%

Acorde a la información obtenida de un 87% de los directores consideran que la motivación es el motor que transfiere al desempeño eficiente y eficaz. Confirman que a través de la motivación inician el trabajo con energía para poder alcanzar los objetivos en la educación y es el eje de interés en todos los procesos de un establecimiento educativo.

Mientras que un 13% indica que por más motivados estén siempre hay barreras, en otros campos se le dificulta, por otro lado, para un buen desempeño es a través de capacidad del líder, debe demostrar capacidad no porque la motivación sea un elemento lo más importante son las estrategias.

10. **¿Cree que las relaciones interpersonales es un factor que debe existir entre el líder y su equipo?**

Criterios	Respuestas	%
Si	23	100%
No	0	0%
Total	23	100%

El ser humano es un ser social, es decir que no puede vivir aislado o solo puesto que requiere de otros para su desarrollo y existencia; por esta razón necesita implementar una buena relación con los demás seres humanos que actúen de manera directa dentro de su grupo social. El 100% de los directores encuestados consideran que una excelente relación entre las personas es un factor determinante para el logro de las diversas actividades.

En el ámbito educativo la relación entre un líder y su equipo de trabajo es entonces fundamental para que todo proceso que realicen, sea con principios en el bien común siempre su enfoque basado en la excelencia y calidad educativa.

Interpretación de encuestas a 25 docentes del distrito no. 08-01-01 del municipio de Totonicapán.

1. ¿Conoce qué es el liderazgo educativo?

Criterios	Respuestas	%
Si	19	76%
No	6	24%
Total	25	100%

El 76% de los docentes respondieron que sí conocen sobre el liderazgo educativo y sus funciones que conlleva ser un líder en el centro de trabajo, ya que el líder educativo es una persona que guía, orienta, pero no así da las soluciones y promueve la confianza, la autoestima para poder sacar las diversas actividades que se organizan por medio de las opiniones de los miembros del equipo. Sin embargo, el 24% indican que aún no comprenden el rol que tiene el líder en el centro educativo ya que para ellos es el que dirige y ordena las acciones que se deber realizar en el centro educativo como lo estipulan.

2. ¿Cómo identifica la administración educativa del director en su establecimiento?

Criterios	Respuestas	%
Excelente	7	28%
Regular	7	28%
Deficiente	8	32%
Debe mejorar	3	12%
Total	25	100%

El 28% de los docentes encuestados, marcaron que la administración del director es excelente ya que el director maneja adecuadamente el liderazgo como autoridad máxima del establecimiento a su cargo, como es también el 28% que marcaron regular es un porcentaje adecuado para la buena administración del manejo en el centro educativo.

En cambio el 32% es deficiente que no maneja adecuadamente la administración que tiene como cargo ya que le falta liderazgo en la toma de decisiones o solución

de problemas entre la comunidad educativa, por otro lado hay un porcentaje del 12% señala que debe mejorar ya que son personas que no tienen la actitud de un líder educativo de toma de decisiones por lo que tiene que consultar con su jefe inmediato lo que tiene que accionar en algunos aspectos administrativos y pedagógicos.

3. ¿El Director genera confianza con su personal docente y comunidad educativa?

Criterios	Respuestas	%
Si	17	68%
No	8	32%
Total	25	100%

La información obtenida mediante la aplicación de encuestas a los docentes se obtuvo un porcentaje de un 68% que sí generan confianza ya que es una forma de comunicarse de las acciones que cada docente realiza en su salón de clase de manera que orienta a cada uno de su personal docente. En cambio, el 32% menciona que no por los que el líder no demuestra interés en lo que realizan su equipo de trabajo y no se comunica constantemente es por ello que no genera confianza.

4. ¿Qué tipo de liderazgo debe practicar un docente en el rol educativo?

Criterios	Respuestas	%
Autocrático	9	36%
Democrático	8	32%
Liberal	6	24%
Todas las anteriores	2	8%
Total	25	100%

La información obtenida mediante la aplicación de encuestas a los docentes se obtuvo un porcentaje de un 36% mencionan que el tipo de liderazgo que se debe practicar es autocrático puesto que es una forma de controlar las acciones que no son adecuado para la calidad educativa, tomando en cuenta la disciplina que cada estudiante debe aprender. Por otro lado, los docentes que marcaron el liderazgo democrático es de 32% menciona que el rol del docente es demostrarles la

confianza y liderazgo que cada niño posee para poder desenvolverse con mayor facilidad y mejorar en el ámbito educativo.

El 24% marcaron el liderazgo liberal que es un tipo de liderazgo que el docente pueda aplicar en ocasiones para que el estudiante pueda reflexionar cuando se equivoque y pueda resolver sus propios problemas, el 8% menciona que todas las respuestas anteriores puesto que es una forma de aplicar en el momento indicado con los niños que puedan seguir las reglas tomando en cuenta de las opiniones de los demás y demostrar el liderazgo que cada uno posee en el salón de clase.

5. ¿El director motiva al personal docente a trabajar en equipo?

Criterios	Respuestas	%
Siempre	6	24%
A veces	8	32%
Nunca	11	44%
Total	25	100%

Según el 24% de docentes encuestados mencionan que siempre son motivados a mejorar como equipo para mejorar las habilidades que cada uno adquiere para hacer más eficientes y eficaz para la calidad educativa de los estudiantes del municipio de Totonicapán. El 32% menciona que a veces no son motivados a trabajar como equipo por la falta de comunicación.

De manera que el 44% de los encuestados menciona que nunca son motivados a trabajar en equipo si no es individual ya que es en la forma que mejor trabajo para sacar adelante al centro educativo.

6. ¿El director establece normas en las diversas actividades en el centro educativo, sin sugerencia alguna?

Criterios	Respuestas	%
Si	15	60%
No	10	40%
Total	25	100%

Según los encuestados el 60% mencionan que sí establece las normas que deben realizar cada miembro del equipo, como el director lo estipula por lo que él planifica

y no pide sugerencia a los demás ya que él es el administrador del establecimiento educativo. Sin embargo, el 40% mencionan que no rige las normas si no que pide sugerencias en organizar actividades para que todos y todas puedan involucrarse como equipo docente para mejorar cada día la educación de los niños.

7. ¿Considera usted que se fomenta el trabajo en equipo en el centro educativo de forma grupal?

Criterios	Respuestas	%
Si	25	100%
No	0	0%
Total	25	100%

De conformidad con los datos procesados de los 25 docentes encuestados reflejan los siguientes resultados, el 100% de los docentes respondieron que se fomenta el trabajo en equipo en toda actividad, respetando en todo momento la equidad de género y sin discriminación alguna. Esto con el fin de poder socializar y ayudarse mutuamente en problemas que se presenten dentro de la institución educativa.

8. ¿Experimenta usted innovaciones para facilitar la participación del estudiante en el establecimiento?

Criterios	Respuestas	%
Si	17	68%
No	8	32%
Total	25	100%

De conformidad con los datos procesados de las encuestas realizadas, la mayoría indicó innovar a través de técnicas actualizadas para permitir que el estudiante sea el protagonista de su proceso de formación, el 68%. También hacen referencia que las innovaciones son importantes ya que de esa manera se podrán realizar cambios positivos para la calidad educativa, a comparación de los que contestaron lo contrario que dio un resultado del 32% que no realizan actividades constantes por algunas áreas que pierden el sentido del aprendizaje de los estudiantes.

9. ¿Usted Considera que los alumnos deben participar activamente en el desempeñando de liderazgo dentro del establecimiento educativo?

Criterios	Respuestas	%
------------------	-------------------	----------

Si	25	100%
No	0	0%
Total	25	100%

Según los datos procesados de las encuestas realizadas a los docentes se puede notar que los docentes encuestados consideraron que sí es importante que desempeñen el liderazgo en el establecimiento educativo, así como en la vida diaria para formar eficientes y competentes profesionales, reflejando el 100%. Esto da a conocer que en los centros educativos del distrito No. 08-01-01 del municipio de Tonicapán, se aplican metodologías activas para fomentar en el estudiante la actitud de liderazgo.

10. ¿Considera que el director promueve acciones para el desarrollo de las buenas relaciones humanas entre todo el personal docente?

Criterios	Respuestas	%
Siempre	6	24%
A veces	7	28%
Nunca	12	48%
Total	25	100%

Según las encuestas contestadas por los docentes de centros educativos del distrito No. 08-01-01 del municipio de Tonicapán, mencionan el 24% que siempre los motivan a mejorar sus relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo de manera que generen más confianza entre ellos y puedan desenvolverse de la mejor manera en la institución. El 28% menciona que a veces los promueve con diversas actividades o comisiones para que todos los miembros del equipo puedan relacionarse entre sí y puedan aprender de experiencias para aprender de sí mismo.

En cambio el 48% describe que no promueve las buenas relaciones humanas en su equipo docente por lo que no tiene el interés de mejorar las organizaciones que se tiene en el centro educativo, por lo que es necesario relacionarse con todos los miembros del equipo para poder lograr los objetivos y metas propuestas.

ANEXOS

Solicitudes, certificado de actas y otros



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Humanidades

Guatemala, 03 de Octubre 2017

Licenciado
LUIS NAPOLEÓN BARRIOS RODAS
Asesor de EPS
Facultad de Humanidades
Presente

Atentamente se le informa que ha sido nombrado como ASESOR que deberá orientar y dictaminar sobre el trabajo de EPS (X) que ejecutará la estudiante

GLENDA FLORINDA AJPOP VELÁSQUEZ
201319419

Previo a optar al grado de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

Vo. Bo. M.A. Walter Ramiro Mazariegos
Decano

Lic. Santos de Jesús Dávila Aguilar
Director Departamento Extensión



C.C expediente
Archivo.

Educación Superior, Incluyente y Proyectiva
Edificio S-4, ciudad universitaria zona 12
Teléfonos: 24188602 24188610-20
2418 8000 ext. 85302 Fax: 85320

Subcomité
7-oct. 2017

Facultad de Humanidades



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Humanidades

Totonicapán, 21 de noviembre de 2017

A
Lic. Miguel Ajpop Vásquez
Coordinador Técnico Administrativo
Distrito No. 08-01-01
Presente

RECIBIDO
Por: Miguel Ajpop
Hora: 19:00
Fecha: 02-11-2017
Coordinación Técnica Administrativa
No. 08-01-04
Totonicapán



Estimado Coordinador:

Atentamente le saludo y a la vez le informo que la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con el objetivo de participar en la solución de los problemas educativos a nivel nacional, realiza el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS –, con los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

Por lo anterior, solicito autorice el Ejercicio Profesional Supervisado a la estudiante Glenda Florinda Ajpop Velásquez, con No. De CUI 2568 98782 0801, Registro Académico No. 201319419, En la institución que dirige.

El asesor –supervisor asignado realizará visitas, durante el desarrollo de las fases del proyecto a realizar.

Deferentemente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

[Handwritten signature]
Santos De Jesús Dávila Aguilar,
Director Departamento de Extensión



Educación Superior, Incluyente y Proyectiva
Edificio S-4, ciudad universitaria zona 12
Teléfonos: 2418 8601 24188602 24188620
2418 8000 ext. 85301-85302 Fax: 85320



EL INFRASCrito COORDINADO TÉCNICO ADMINISTRATIVO DEL DISTRITO CERO OCHO GUIÓN, CERO UNO GUIÓN, CERO UNO, CON SEDE EN LA CASA NÚMERO VEINTICUATRO, DE LA COLONIA EL MAESTRO, DEL MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN CERTIFICA: QUE A EFECTO TUVO EL LIBRO DE ACTAS NÚMERO UNO QUE SE LLEVA EN ESTA COORDINACIÓN Y QUE A FOLIOS NÚMEROS DOSCIENTOS TREINTA Y NUEVE AL DOSCIENTOS CUARENTA APARECE EL ACTA NÚMERO QUINCE DE DOS MIL DIECISIETE QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 15 2017.

En el municipio y departamento de Totonicapán, siendo las diez horas del día martes veintiuno de noviembre del dos mil diecisiete, reunidos en la oficina que ocupa la Coordinación Técnico Administrativa, ubicada en la casa número veinticuatro de la Colonia El Maestro del municipio antes descrita, las siguientes personas la estudiante Glenda Florinda Ajpop Velásquez, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, inscrita en el Departamento de Pedagogía, Facultad de Humanidades, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Sección Totonicapán, y quien suscribe la presente, Licenciado Miguel Ajpop Vásquez Coordinador Técnico Administrativa del distrito cero ocho guion, cero uno guion, cero uno, para dejar constancia de lo siguiente: **PRIMERO:** La estudiante epesista antes mencionada se presentó con la solicitud con fecha dos de noviembre del dos mil diecisiete donde solicita autorización, para realizar el Ejercicio Profesional Supervisado EPS en la Coordinación Técnico Administrativa. **SEGUNDO:** El coordinador Técnico Administrativa Licenciado Miguel Ajpop Vásquez le da formal toma de posesión como epesista. Para desarrollar su diagnostica institucional y ejecutar su proyecto, estando de acuerdo en brindar la información y apoyo que fuera necesario, instando a la profesional a desarrollar el proceso de EPS con responsabilidad. **TERCERO:** dicha acción surte sus efecto el dos de noviembre del dos mil diecisiete, no habiendo más que hacer constar se finaliza la presente en el mismo lugar y fecha media hora después de su inicio, los que ella intervenimos damos fe.

Y, PARA LOS EFECTOS LEGALES SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN Y DEBIDAMENTE CONFRONTADA CON EL ACTA ORIGINAL, EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADA, TAMAÑO CARTA, EN EL MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN, A LOS VEINTIUN DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECISIETE.


Lic. Miguel Ajpop Vásquez

Coordinación Técnico Administrativo

Distrito No. 08-01-01



Comprometidos con la Educación

 @MineducGT

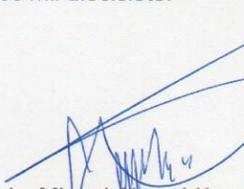
 /MineducGuate

www.mineduc.gob.gt

**DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN
COORDINACIÓN TÉCNICO ADMINISTRATIVA
DISTRITO NO. 08-01-01
MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

El infrascrito Coordinador Técnico Administrativo del Distrito No. 08-01-01, con sede en la Casa No. 24 de la Colonia El Maestro del departamento y municipio de Totonicapán, **HACE CONSTAR:** Que la estudiante Glenda Florinda Ajpop Velásquez, con número de Carné 201319419 de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, inscrita en el Departamento de Pedagogía, Facultad de Humanidades, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Sección Totonicapán, se le **AUTORIZA**, realizar el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- incluyendo sus diversas etapas, en la entidad que está bajo mi responsabilidad, motivo por el cual se acuerda brindar la información y apoyo correspondiente.

Y para los usos legales que al interesado convenga, extendiendo firma y sello la presente, en una hoja de papel bond membretada, tamaño carta, a los dos días del mes de noviembre del año dos mil diecisiete.


Lic. Miguel Ajpop Vásquez
Coordinación Técnico Administrativo
Distrito No. 08-01-01



Comprometidos con la Educación

Totonicapán, 15 enero de 2018

LIC. LUIS VISONI ORDOÑEZ
DELGADO DEL DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN
INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP)
TOTONICAPÁN

Por este medio le envío un atento y cordial saludo deseándole éxitos en sus labores administrativas.

Ante Usted respetuosamente **EXPONGO**: Soy estudiante de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala de la Facultad de Humanidades, Sección Totonicapán. Como parte de la misma estoy realizando el Ejercicio Profesional Supervisado – EPS- a optar el título de la carrera ya mencionada, en virtud de lo anterior **SOLICITO**: Su colaboración para 2 Capacitaciones a Directores del Nivel Primario de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito No. 08-01-01 del Departamento de Totonicapán con el Tema central Coaching para el Liderazgo Educativo, a realizarse en sus instalaciones previa autorización en el mes de febrero del presente año.

Sin otro particular, agradeciendo su colaboración me suscribo de Usted.

Deferentemente;



PEM. Glenda Florinda Ajpop Velásquez
No. Carné 201319419
Epesista



Circular No. 07-2018
Ref. MAV/CTA

DE:


Lic. Miguel Ajpop Vásquez
Coordinador Técnico Administrativo
Distrito No. 08-01-01
Epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez



A:

Directores (as)
Escuelas Públicas
Municipio de Totonicapán

ASUNTO:

Convocatoria de capacitaciones y
docentes

FECHAS:

Totonicapán, 2 de febrero de 2018

Por medio de la presente reciban un cordial saludo, deseándoles muchos éxitos en sus labores profesionales y administrativas.

El objetivo de la presente es para convocarles, para que asistan a las capacitaciones programadas en las fechas 7 y 8 de febrero del presente año, que tiene como tema Central "Coaching para el Liderazgo Educativo", que se llevara a cabo en las instalaciones que ocupa el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), en el tercer nivel a partir de las 7:50 a 11:00 horas.

Asimismo se les convocan a todos los maestros para que asisten en la capacitación que está programada por la Comisión Ampliada Municipal, el 9 de febrero de 2018, en la Escuela Oficial Urbana Tipo Federación Atanasio Tzul, con el propósito de mejorar la calidad educativa de los estudiantes de la cabecera municipal de Totonicapán.

Sin otro particular me suscribo de ustedes.

Deferentemente;

Comprometidos con la Educación

 @MineducGT

 /MineducGuate

www.mineduc.gob.gt

CAPACITACIÓN A DIRECTORES DEL NIVEL PRIMARIO

 07 DE FEBRERO DE 2018

No.	NOMBRE DEL PARTICIPANTE	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	NO. DE TELÉFONO	FIRMA
1	Dora Enze Barrios Paz	E.O.U de Educación Especial	4537 8337	
2	Blas Leythi Schem Jantistelan	EODP zona "Arenal Barrios"	56910688	
3	Milina Bechiz Barrios de A	E.O.U Tipofederación	55595984	
4	Rosa Janeth Guzman de Paz	EODP Celia Dalila de León	55965935	
5	Aura Evangelina de León S.	EODN "Miguel García Granados"	34532058	
6	Zaira de León de Zepeda	EODP Zona Independencia	41037644	
7	Noé Elisco Citalan Barrero	EODM "Teón Umán" J.O.	4339-6473	
8	Domingo Miguel Yax Yax	EODM. Xesucm2/j2	5080-0110	
9	Francisco Olamoro Yax	EODM TENERIAS JM	57441081	
10	Julio Darío Juárez Archila	EODV "Miguel García Granados" JV	58704890	
11	Leonardo Rafael Yax Tax	EODM "Teón Umán" JM	5787867	
12	Martín Antonio Chuc Gutiérrez	E.O.R.M. Xantún	30835539	

Dirección Departamental de Educación de Totonicapán

Ruinas del Molino, Agua Tibia, Km. 199, Totonicapán

13	Marta Jaque de Iry	EOPA "El Buzo"	56009154	PBX 9961-5555 Municipalidad
14	Juan José Benítez de la Cruz	EOPM Chiriacmalja	5638-2577 5638-2587	Quiché
15	Geremías García y García	EORH Adrián Irujo	52074021	Quiché
16	Oscar Alejandro García	EORM Xonajajuyup	54731851	Quiché
17	María del Pilar Manabé	COPB Pasaje Tres Coronas	51950510	Quiché
18	Armenia Juana Colmenares	EOPRM "Rafael Arce" Ocaña	49925504	Quiché
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN
COORDINACIÓN TÉCNICO ADMINISTRATIVA
DISTRITO No. 08-01-01

CAPACITACIÓN A DIRECTORES DEL NIVEL PRIMARIO
08 DE FEBRERO DE 2018

No.	NOMBRE DEL PARTICIPANTE	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	NO. DE TELÉFONO	FIRMA
1	Maricela del Pilar Mendez E.	C.A.S.B. Saraja Cruz Lozano	51950510	
2	Rosa Janeth Guzmán de Paz	EODP "Alba Dalila de León"	55965935	
3	Alba Eugenia De León S.	EOUN "Miguel García Granados"	34532052	
4	She Dyzeth Plun Santisteban	EODP Zona 1 Anirato Barrios	56910688	
5	Dora Esquivel Barrios Boz	E.O.U. de Educación Especial	48376337	
6	Mirna Barrios de Nuvoled	E.O.U. Tipofederación J. U.	55595984	
7	Zaira de León de Zepeda	EODP Zona Independencia	71038644	
8	Noc' Elisco Citlalan Barrios	EDEM "Teobaldo Uman" J. U.	45396473	
9	Alfredo Pedro Baquero Izaguirre	EOUN Tipo Federación "Atanasio Tzul"	40218253	
10	Francisco Chamorro	EOUN TENERIAS J.U.	57441081	
11	Domingo Miguel Yaj Yaj	EORM Cabilón Xesecol 13	5020-6110	
12	Armenia Juana Lehen S.	EOROL "Sofía del Rosario Ovalle" J. U.	49925504	

Dirección Departamental de Educación de Totonicapán
 Ruinas del Molino, Agua Tibia, Km. 199, Totonicapán

13	Martin Antonio Bohue	EORM. Centro Santan	30835539	 PBX 7000 5555
14	Oscar Alejandro Garcia	EORM. Kenaitajucup	57731851	
15	Lorenzo Rafael Gox Fox	EORM "Escuela Unica" SM	57877867	
16	Juana Urdinica say Vazquez	EORM Chioacmaljo'	56302577	
17	Emilia Apolito Sola Fajardo de los	EOPA "Choroz"	56009154	
18	Ferminas Garcia y Garcia	EORM "Adrián Inés Chávez"	52074021	
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				



El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad

Otorga la presente constancia de participación
a

Leonardo Rafael Yax Tax

en el curso

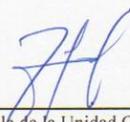
COUCHING PARA EL LIDERAZGO EDUCATIVO

Impartido en: Delegación Departamental Totonicapán
Fecha de realización: 07/02/2018 al 07/02/2018
Con una duración de: 5 horas.

Totonicapán, 07 de febrero de 2018


Instructor




Responsable de la Unidad Operativa

Núm. 2018-002454

La autenticidad de esta constancia la puede consultar en la División Regional del INTECAP correspondiente.

Totonicapán 08 de febrero de 2018

A QUIEN INTERESE:

Por este medio hago constar que la señorita **Glenda Florinda Ajpop Velásquez**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración educativa, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, del Centro universitario de Totonicapán, hizo los trámites necesarios para la capacitación del evento denominado "COUCHING PARA LIDERAZGO EDUCATIVO" por medio de la Delegación departamental de Totonicapán de INTECAP, el cual fue impartido en las instalaciones de esta delegación el día 07 y 08 de febrero del presente año, a 23 directores del distrito 08-01-01 de Totonicapán.

Y para los efectos correspondientes de la parte interesada, se extiende la presente en una hoja bond tamaño carta debidamente sellada y firmada a los ocho días del mes de febrero del año dos mil dieciocho


JEFATURA
Departamental
Totonicapán

Instituto Técnico de
Capacitación y Productividad
Evelyn Karina Bocel
Delegación Departamental Totonicapán

EL INFRASCrito COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO DE LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA NO. CERO OCHO GUIÓN CERO UNO GUIÓN CERO UNO CON SEDE EN LA CASA NÚMERO VEINTICUATRO, DE LA COLONIA EL MAESTRO, DEL MUNICIPIO Y DE DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN, CERTIFICA: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NÚMERO UNO DE LA COORDINACIÓN EN LA QUE A FOLIOS 262 Y 263 APARECE EL ACTA NO. 28-2018 LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE...

Acta No. 28-2018

En el municipio y departamento de Totonicapán, siendo las ocho horas el día lunes nueve de abril del año dos mil dieciocho constituidos en la oficina que ocupa la Coordinación Técnico Administrativa, cero ocho guión cero uno guión cero uno, situada en la casa número veinticuatro, de la Colonia el Maestro del municipio antes descrita, las siguientes personas el licenciado Miguel Ajpop Vásquez, Coordinador Técnico Administrativa y estudiantes epesista Glenda Florinda Ajpop Velásquez, de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala, de la Facultad de Humanidades, Sección Totonicapán. Para dejar constancia de lo siguiente **PRIMERO:** La estudiante epesita expone sobre la finalización del proyecto entregado a Directores del Distrito 08-01-01, así mismo al Coordinador Técnico Administrativo. Seguidamente expresa su satisfacción en el proceso de ejecución del proyecto, dejando Guías metodológicas del Coaching para el Liderazgo Educativo a Directores del Distrito No. 08-01-01 del municipio de Totonicapán y agradece la colaboración, comprensión y orientación del jefe superior inmediato en el desarrollo de las distintas actividades administrativas. **SEGUNDO:** El Coordinador Técnico Administrativo, manifiesta la importancia de la preparación académica en el campo de la administración educativa para ser personas competentes en el campo laboral y que la práctica administrativa es un proceso de dosificación de las debilidades y de la creación de nuevos conocimientos. **TERCERO:** No habiendo más que hacer constar seda por finalizar la presente en el mismo lugar y fecha a los cuarenta y cinco minutos después de su inicio, damos fe.

Y, PARA LOS EFECTOS LEGALES SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN Y DEBIDAMENTE CONFRONTADA CON EL ACTA ORIGINAL, EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADA, TAMAÑO CARTA, EN EL MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN, A LOS DIEZ DÍAS DEL MES DE ABRIL DEL AÑO DOS MIL DIECIOCHO.

Lic. Miguel Ajpop Vásquez
Coordinación Técnico Administrativo
Distrito No. 08-01-01



Comprometidos con la Educación

@MineducGT
/MineducGuate

www.mineduc.gob.gt

Aldea Chuatroj Totonicapán, 01 de marzo de 2018

Licenciado:

Juan Vicente Puac Rosales
Director Instituto de Educación Básica por Cooperativa
Aldea Chuatroj Totonicapán, Totonicapán.

Presente

Respetuosamente nos dirigimos a usted augurándole éxitos en sus labores que realiza a diario y en beneficio a la comunidad educativa que dignamente sirve.

El propósito de la presente es para exponerle que estamos por culminar la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades, Sección Totonicapán. Previo a ello se debe de realizar una actividad de **VOLUNTARIADO**, que consisten en la siembra de un mínimo de 600 árboles, por cada Epesista. La que se estará realizando en dicha comunidad. Siendo las siguientes personas los Epesistas: **Glenda Florinda Ajpop Velásquez** Carné No. **201319419**, **Antonio David Rosales Vásquez** Carné No. **201311848**, **Sara María Baquix Puac** Carné No. **201319749**, **Carmen Inés Amézquita Méndez** Carné No. **200630034**, **Ana Quiej Chay** Carné No. **201319763**, **Carlos Francisco Baquix Puac** Carné No. **201221529**, **Sally Maglenny Sontay Tzarax** Carné No. **201320184**, **Tracy Maglenny Sontay Tzarax** Carné No. **201320195**, **César Alfredo Tzún Ixcoy** Carné No. **201319413**, **Estefany Maribel Mérida Robles** Carné No. **199931063**, **Astrid Verónica García Yac** Carne No. **201118622**, **María del Carmen Ketzäly Pérez Choj** Carné No. **201118631**.

Por lo que ante usted **SOLICITAMOS** su valiosa colaboración para que se nos autorice realizar actividades de capacitación dirigida a su personal docente y a los estudiantes de todos los grados y a la vez se otorgue permiso correspondiente a los estudiantes a que participen en una jornada de reforestación esto a realizarse en las fechas siguientes: Actividad de capacitación el día martes 24 de abril de 2018 y jornada de reforestación el día viernes 27 de abril de 2018, ambas actividades en jornada vespertina. Esto con el apoyo de las autoridades comunales y entidades expertas en el ámbito de la educación ambiental.

Nos suscribimos esperando una respuesta positiva ante tal solicitud.

Deferentemente,

f 
P.E.M. Antonio David Rosales Vásquez
Epesista

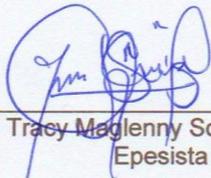
f 
P.E.M. Glenda Florinda Ajpop Velásquez
Epesista

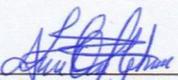


f 
P.E.M. Carlos Francisco Baquix Puac
Epesista

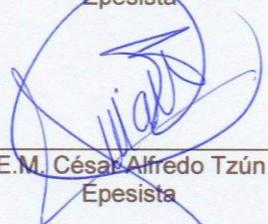
f 
P.E.M. Sara María Baquix Puac
Epesista

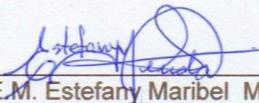
f 
P.E.M. Sally Maglenny Sontay Tzarax
Epesista

f 
P.E.M. Tracy Maglenny Sontay Tzarax
Epesista

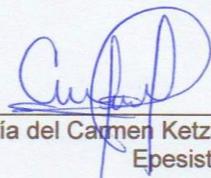
f 
P.E.M. Ana Quiej Chay
Epesista

f 
P.E.M. Carmen Inés Amézquita Mendez
Epesista

f 
P.E.M. César Alfredo Tzún Ixcoy
Epesista

f 
P.E.M. Estefany Maribel Mérida Robles
Epesista

f 
Astrid Verónica García Yac
Epesista

f 
P.E.M. María del Carmen Ketzälý Pérez Chaj
Epesista

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
SECCIÓN TOTONICAPÁN
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO -EPS-



Totonicapán, Totonicapán, 07 de abril de 2018

Señores:

Junta Directiva de Bienes y Recursos Naturales 48 Cantones
Totonicapán
Presente

Respetuosamente nos dirigimos a usted augurándole éxitos en sus labores que realiza a diario.

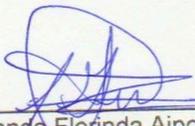
El propósito de la presente es para exponerle que estamos por culminar la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades, Sección Totonicapán. Previo a ello se debe de realizar una actividad de **VOLUNTARIADO**, que consisten en la siembra de árboles. La cual se estará realizando en la Aldea Chuatroj, municipio y departamento de Totonicapán, y de acuerdo a las planificaciones de dicha comunidad la siembra de dichos árboles se estará efectuando en la cuarta semana del mes de abril del año en curso.

Por lo que ante usted o ustedes **SOLICITAMOS** su valiosa colaboración para que nos apoyen con la donación parcial de la cantidad de mil quinientos árboles, ya siendo estas de pino, ciprés o aliso, esto para sembrarlo el día 27 del mes de abril en la aldea ya mencionada. Teniendo en cuenta que la reforestación es de vital importancia para el cuidado de nuestro medio ambiente, y no dudando de que dicha institución busca de igual forma las mejoras a nuestro medio ambiente y progreso de la calidad de vida de los ciudadanos.

Nos suscribimos esperando una respuesta positiva ante tal solicitud.

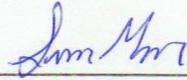
Deferentemente,

f 
P.E.M. Antonio David Rosales Vásquez
Epesista

f 
P.E.M. Glenda Florinda Ajpop Velásquez
Epesista

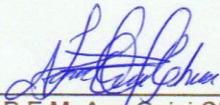

Recibido 7-4-18. Secretario
40038019  Presidente 52330049

f 
P.E.M. Carlos Francisco Baquix Puac
Epesista

f 
P.E.M. Sara María Baquix Puac
Epesista

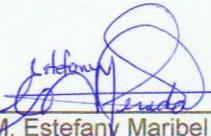
f 
P.E.M. Sally Maglenny Sontay Tzarax
Epesista

f 
P.E.M. Tracy Maglenny Sontay Tzarax
Epesista

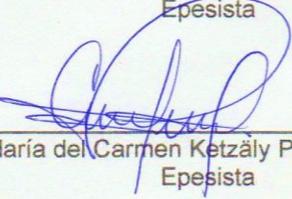
f 
P.E.M. Ana Quijé Chay
Epesista

f 
P.E.M. Carmen Inés Amézquita Méndez
Epesista

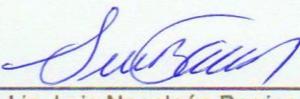
f 
P.E.M. César Alfredo Tzún Ixcoy
Epesista

f 
P.E.M. Estefany Maribel Mérida Robles
Epesista

f 
Astrid Verónica García Yac
Epesista

f 
P.E.M. María del Carmen Ketzäy Pérez Chaj
Epesista



f 
Vo. Bo. Lic. Luis Napoleón Barrios Rodas
Coordinador Facultad de Humanidades
Sección Totoncapán



 Presidente. 52330049
Recibido 7-4-18. Secretorio



EL INFRASCRITO SECRETARIO DEL CONCEJO DE AUTORIDAD DE LA ALDEA CHUATROJ, DEL MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN, CERTIFICA TENER A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NUMERO DIESEISES DE LA COMUNIDAD, EN LOS QUE A FOLIOS NUMEROS TRESCIENTOS NOVENTA Y UNO HASTA EL TRESCIENTOS NOVENTA Y SEIS, SE ENCUENTRA EL ACTA NUMERO TRECE GUION DOS MIL DIECIOCHO, QUE COPIADO LITERALMENTE DICE:

Acta No. 13 -2018

En la Aldea Chuatroj del municipio de Totonicapán y departamento de Totonicapán, siendo las catorce horas en punto, del día domingo dieciocho de marzo del año dos mil dieciocho, constituidos en el salón comunal de la Aldea Chuatroj, los siguientes, Consejo de Autoridad conformado por las siguientes personas, alcalde Comunal Señor Israel Nicolás Vásquez Ajpacajá, Vice alcalde Comunal Juan Ernesto Puac López, Secretario Juan Batz Vásquez, Tesorero Mario Sebastián García Aguilar, Alguaciles, Escolares, Custodio, Fontanero, Pregonero, Guardabosques, Comité de Bosque, Consejo Educativo y el grupo de estudiantes Epesistas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades, Sección Departamental de Totonicapán: **Glenda Florinda Ajpop Velásquez** Carné Número dos mil trece diecinueve mil cuatrocientos diecinueve (201319419) Documento Personal de Identificación -CUI- 2668 98782 0801, **Antonio David Rosales Vásquez** Carné Número, dos mil trece once mil ochocientos cuarenta y ocho (201311848) Documento Personal de Identificación -CUI- 2104 49225 0801, **Sara María Baquix Puac** Carné Número, dos mil trece diecinueve mil setecientos cuarenta y nueve (201319749) Documento Personal de Identificación -CUI- 2623 76792 0801, **Carmen Inés Amézquita Méndez** Carné Número, dos mil seis treinta mil treinta y nueve (200630039) Documento Personal de Identificación -CUI- 2344 37812 1301, **Ana Quiej Chay** Carné Número, dos mil trece diecinueve mil setecientos sesenta y tres (201319763) Documento Personal de Identificación -CUI- 1880 58613 0916, **Carlos Francisco Baquix Puac** Carné Número, dos mil doce veintiún mil quinientos veintinueve (201221529) Documento Personal de Identificación -CUI- 2162 32198 0801, **Sally Maglenny Sontay Tzarax** Carné Número, dos mil trece veinte mil ciento ochenta y cuatro (201320184) Documento Personal de Identificación -CUI- 2718 81682 0808, **Tracy Maglenny Sontay Tzarax** Carné Número, dos mil trece veinte mil ciento noventa y cinco (201320195) Documento Personal de Identificación -CUI- 2718 81690



0808, **César Alfredo Tzún Ixcoy** Carné Número, dos mil trece diecinueve mil cuatrocientos trece (201319413) Documento Personal de Identificación -CUI- 2124 400160 0805, **Estefany Maribel Mérida Robles** Carné Número, mil novecientos noventa y nueve treinta y un mil sesenta y tres (199931063) Documento Personal de Identificación -CUI- 2530 89115 0101, **Astrid Verónica García Yac** Carné Número, dos mil once dieciocho mil seiscientos veintidós (201118622) Documento Personal de Identificación -CUI- 1936 27353 0914, **María del Carmen Ketzäly Pérez Chaj** Carné Número, dos mil once dieciocho mil seiscientos treinta y uno (201118631) Documento Personal de Identificación -CUI- 2167 37494 0916. Para dejar constancia de los acuerdos para la siembra de árboles desarrollándose así, **PRIMERO:** El señor alcalde comunal Israel Nicolás Vásquez Ajpacaja da la cordial bienvenida a los estudiantes Epesistas, y enfatiza que el objeto primordial de la reunión es para establecer acuerdos sobre la realización de la actividad de reforestación en la montaña comunal de la Comunidad, dando a conocer que según la solicitud recibida y entregada al señor Patricio Pedro Ajpacajá Yax, Presidente Comité de Bosque Comunal, con fecha de nueve de febrero del presente año, y él mismo entregándola al consejo de autoridad, para previa autorización; se da lugar a la realización de dicha actividad de voluntariado a ejecutarse por estudiantes Epesistas, esto con la ayuda y coordinación de la autoridad de la comunidad y estudiantes del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la comunidad. **SEGUNDO:** El estudiante Antonio David Rosales Vásquez, agradece al consejo de autoridades por el recibimiento y la autorización de la realización del proyecto de voluntariado a ejecutarse en la comunidad, enfatizando de que la universidad de San Carlos de Guatemala, impulsa estos proyectos a través de los estudiantes para el beneficio de las comunidades y en mejoras a nuestro medio ambiente y que por consiguiente la actividad de voluntariado consiste en la siembra de seiscientos árboles como mínimo por cada estudiante Epesista, esto haciendo mención de que se estará sembrando en la montaña comunal de la comunidad un total de siete mil doscientos árboles, con la ayuda de la autoridad de la comunidad y también con el apoyo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la misma comunidad. **TERCERO:** El señor Alcalde, reitera sus agradecimientos, y hace referencia de que por la cantidad de árboles no es posible realizar la jornada de siembra en un solo día, la cual aconsejan que se haga en dos jornadas, la estudiante Sara María Baquix Puac, toma la palabra para indicar que según la planificación del voluntariado, la primera



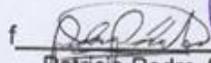
**"ALDEA CHUATROJ, MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE TOTONICAPAN."
ACUERDO GUBERNATIVO 205-92.**

fase de ejecución se estará realizando el día viernes 27 de abril, esto con el apoyo de los Estudiantes del Instituto Básico por Cooperativa, y la segunda con el apoyo de la autoridad comunal, se deja para el mes de mayo en coordinación con los vecinos y el modalidad de faena. **CUARTO:** La estudiante Estefany Maribel Mérida Robles, agradece al consejo de autoridad por el apoyo y autorización para la realización de la actividad de voluntariado en la comunidad, el señor alcalde comunal de la misma manera agradece a los estudiantes por tomar en cuenta a la comunidad para la realización de dicha actividad ya que es de gran beneficio para la comunidad y para el medio ambiente. **QUINTO:** No habiendo más que hacer constar se finaliza la presente siendo las dieciséis horas con veinticinco minutos, firmando los que en ella intervenimos, damos fe. (Aparecen las firmas ilegibles y sellos correspondientes)

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE PROCEDEN, SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE EN TRES HOJAS DE PAPEL BOND MEMBRETADA TAMAÑO CARTA, A LOS DIEZ DÍAS DEL MES DE MAYO, DEL AÑO DOS MIL DIECIOCHO.


f
Juan Batz Vásquez
Secretario Consejo de Autoridades
Aldea Chuatroj Totonicapán




f

Patricio Pedro Ajpacajá
Presidente Comité de Bosques Comunal
Aldea Chuatroj Totonicapán



Vo. Bo. 
Nicolás Israel Vásquez Ajpacajá
Alcalde Comunal
Aldea Chuatroj Totonicapán



"TODOS JUNTOS, PARA UN FUTURO MEJOR"



*"ALDEA CHUATROJ, MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN."
ACUERDO GUBERNATIVO 205-92.*

EL CONSEJO DE AUTORIDAD DE LA ALDEA CHUATROJ, DEL MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN HACE CONSTAR QUE SE CULMINÓ CON EFECTIVIDAD LA ACTIVIDAD DE REFORESTACIÓN EN EL BOSQUE COMUNAL DE LA ALDEA CHUATROJ, TOTONICAPÁN,

POR TANTO EMITE

CONSTANCIA

La presente **HACE CONSTAR** que los estudiantes Epesistas: **Glenda Florinda Ajpop Velásquez** Carné Número 201319419, Documento Personal de Identificación -CUI- 2668 98782 0801, **Antonio David Rosales Vásquez** Carné Número, 201311848, Documento Personal de Identificación -CUI- 2104 49225 0801, **Sara María Baquix Puac** Carné Número, 201319749, Documento Personal de Identificación -CUI- 2623 76792 0801, **Carmen Inés Amézquita Méndez** Carné Número, 200630039, Documento Personal de Identificación -CUI- 2344 37812 1301, **Ana Quiej Chay** Carné Número, 201319763, Documento Personal de Identificación -CUI- 1880 58613 0916, **Carlos Francisco Baquix Puac** Carné Número, 201221529, Documento Personal de Identificación -CUI- 2162 32198 0801, **Sally Maglenny Sontay Tzarax** Carné Número, 201320184, Documento Personal de Identificación -CUI- 2718 81682 0808, **Tracy Maglenny Sontay Tzarax** Carné Número, 201320195, Documento Personal de Identificación -CUI- 2718 81690 0808, **César Alfredo Tzún Ixcoy** Carné Número, 201319413, Documento Personal de Identificación -CUI- 2124 400160 0805, **Estefany Maribel Mérida Robles** Carné Número, 199931063, Documento Personal de Identificación -CUI- 2530 89115 0101, **Astrid Verónica García Yac** Carné Número, 201118622, Documento Personal de Identificación -CUI- 1936 27353 0914, **María del Carmen Ketzäly Pérez Chaj** Carné Número, 201118631, Documento Personal de Identificación -CUI- 2167 37494 0916. Inscritos en el Departamento de Pedagogía de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Sección Totonicapán, como parte de su Ejercicio Profesional Supervisado, realizaron un voluntariado grupal consistente en la reforestación en el bosque comunal de la aldea Chuatroj, en dicha actividad se realizó la limpieza del terreno (chapeo), sembrando un total de 7,200 árboles, consistentes en la variedad de

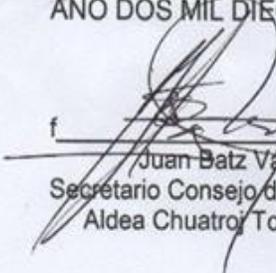
"TODOS JUNTOS, PARA UN FUTURO MEJOR"

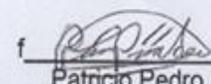


**"ALDEA CHUATROJ, MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN."
ACUERDO GUBERNATIVO 205-92.**

pino blanco, pino colorado y aliso. Toda la actividad se realizó en conjunto con la autoridad comunal de la Aldea Chuatroj, Totonicapán, en las dos fases programadas, el día viernes 27 de abril de 2018 la primera fase masiva de siembra de árboles sembrando un total de 5,700 árboles con la ayuda del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la Aldea Chuatroj, con la colaboración de 245 estudiantes y 15 docentes y la segunda y última fase se efectuó en el primer domingo del mes de mayo, con la ayuda de la autoridad comunal y los vecinos, efectuando la siembra de 1,500 árboles. Culminando con éxito la actividad de voluntariado de los estudiantes Epesistas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Sección Totonicapán.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE A LOS INTERESADOS CONVENGAN SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CONSTANCIA EN DOS HOJAS MEMEBRETADAS TAMAÑO CARTA A LOS DIEZ DÍAS DEL MES DE MAYO DEL AÑO DOS MIL DIECIOCHO.

f  
Juan Batz Vásquez
Secretario Consejo de Autoridades
Aldea Chuatroj Totonicapán

f  
Patricio Pedro Ajpacajá Yax
Presidente Comité de Bosques Comunal
Aldea Chuatroj Totonicapán

Vo. Bo.  
Nicolás Israel Vásquez Ajpacajá
Alcalde Comunal
Aldea Chuatroj Totonicapán

"TODOS JUNTOS, PARA UN FUTURO MEJOR"