



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Universidad San Carlos de Guatemala

Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media

Acompañamiento Educativo de 10 escuelas
de Educación Primaria Departamento de Quiché

Miguel Santos Hernández Zapeta

Asesora:
M.A. Walda Paola María Flores Luin

Guatemala, noviembre 2013



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Universidad San Carlos de Guatemala

Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media

**Acompañamiento Educativo de 10 escuelas
de Educación Primaria Departamento de Quiché**

**Trabajo de Graduación presentado al Consejo Directivo de la Escuela de
Formación de Profesores de Enseñanza Media de la Universidad
San Carlos de Guatemala**

Miguel Santos Hernández Zapeta

Previo a conferírsele el grado académico de:

**Maestro en Artes en la carrera de
Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo**

Guatemala, noviembre 2013

AUTORIDADES GENERALES

Dr. Carlos Estuardo Gálvez Barrios	Rector Magnífico de la USAC
Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo	Secretario General de la USAC
Dr. Oscar Hugo López Rivas	Director de la EFPEM
Lic. Danilo López Pérez	Secretario Académico de la EFPEM

CONSEJO DIRECTIVO

Lic. Saúl Duarte Beza	Representante de Profesores
Dr. Miguel Ángel Chacón Arroyo	Representante de Profesores
M.A. Dora Isabel Águila de Estrada	Representante de Profesionales Graduados
P.E.M. Ewin Estuardo Losley Johnson	Representante de Estudiantes
Br. José Vicente Velasco Camey	Representante de Estudiantes

TRIBUNAL EXAMINADOR

Dr. Miguel Angel Chacón Arroyo	Presidente
M.A. José Enrique Cortez Sic	Secretario
M.A. Walda Paola María Flores Luin	Vocal

Colocar el informe del Asesor de tesis.

DEDICATORIA

CHE:

Ajaw. Rumal ri nuk'aslemal, le loq'aläj no'jib'äl usipam chwe.

Nunan. Nuk'aslemal, ri je'l taq pixab' xusipaj chwe. (Idioma K'iche').

A:

AJAW. Por su infinita sabiduría, bondad, energía, paciencia brindada y por haberme permitido la vida para alcanzar y llegar a la cumbre del éxito con esta experiencia en liderazgo y acompañamiento educativo.

MI ESPOSA E HJOS. Por su apoyo, comprensión, ánimo y fortaleza en el tiempo que dediqué para la feliz realización del presente estudio.

MIS MAESTROS. *Por su gran apoyo, conocimientos, asesoría y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y sistematización del proyecto culminado con éxito a favor de los estudiantes y la educación de los pueblos originarios.*

LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN GENERAL, principalmente a la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media y el Departamento de Post grados de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Por todo el apoyo brindado en el desarrollo y ejecución del Proyecto de Mejoramiento Educativo con docentes, directores, estudiantes y por permitir ser parte de un equipo para el liderazgo transformacional.

MIS COMPAÑEROS DE ESTUDIO. El apoyo mutuo en el proceso de formación, foros y encuentros educativos de líderes en acompañamiento educativo. Mil gracias.

ÍNDICE

Índice	
Introducción.....	1-3
1. Plan de Proyecto de Mejoramiento Educativo.....	4
1.1. Diseño.....	4
1.1.1. Proceso para identificar las escuelas.....	4-5
1.1.2. Diagnóstico realizado indicando los instrumentos utilizados.....	5-16
1.2. Gestión para la autorización e implementación.....	17
1.3. Planificación.....	17
1.3.1. Socialización con los Directores escolares (definir acciones conjuntas)...	
.....	17-19
1.3.2. Programación de visitas a las escuelas y aulas	19
1.3.3. Selección y reproducción de materiales.....	20
1.3.4. Formación de directores.....	21-22
2. Informe del desarrollo del proyecto de mejoramiento educativo.....	22-35
3. Presentación de resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa.....	35-44
4. Análisis y discusión de resultados con base a fundamentación.....	
teórica.....	45-48
5. Plan de sostenibilidad.....	48-59
6. Fundamentación teórica.....	60-91
Conclusiones.....	92
Recomendaciones.....	92
Referencias.....	92-96
Apéndices.....	96
Anexos.....	101

Abstract

Este Proyecto se construyó con diez directores de igual número de Escuelas Oficiales de Educación Primaria rural en el departamento de Quiché, cada director respondió a un instrumento de diagnóstico escolar y se integró la opinión de los mismos. Se ejecutó con aval de la autoridad máxima de la Dirección Departamental de Educación. Se tuvo como objetivo: 1. Mejorar la calidad educativa en diez centros escolares a través del establecimiento de Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad. 2. Desarrollar competencias de acompañamiento pedagógico en diez directores escolares. 3. Realizar seis visitas de asesoría y acompañamiento pedagógico en el aula por cinco meses. Se contempló tres componentes: De enseñanza que consistió en la formación docente en liderazgo pedagógico. De liderazgo que consistió en la formación de liderazgo escolar del director y el tercer componente acciones de acompañamiento pedagógico. El acompañante pedagógico le correspondió asesorar, guiar, aconsejar al docente en el aula. Se trabajó con la perspectiva del Método de Investigación-Acción Participativa. Se alcanzaron los siguientes logros: Formación de diez directores en liderazgo escolar y docentes en liderazgo pedagógico, diez Comunidades de Aprendizaje instalados y una Comunidad de Aprendizaje docente conformada por diez escuelas, diez Comités de Calidad, seis visitas de acompañamiento pedagógico en cada escuela durante cinco meses, diez planes de sostenibilidad uno por cada escuela. Se concluye que al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, compromiso y responsabilidad en el logro de los objetivos de un proyecto de acompañamiento educativo.

ABSTRACT

This project was built with ten directors equal number of Official Schools of rural primary education in the department of Quiché, each director answered a diagnostic tool for school and view them joined. It was implemented with support of the highest authority of the Departmental Education. He aimed to: 1. Improve the quality of education in ten schools through the establishment of Community Learning and Quality Committee. Two. Develop skills of educational support in ten principals. Three. Conduct six advisory visits and educational support in the classroom for five months. Teaching that consisted of teacher training in instructional leadership: Three components are contemplated. Leadership consisted of school leadership training director and the third component of educational support actions. The pedagogical companion accounted advise, guide, advise the teacher in the classroom. We worked with the prospect Method Participatory Action Research. The following achievements were made: Formation of ten directors in school leadership and teachers in pedagogical leadership ten installed Learning Communities and Teacher Learning Community consists of ten schools ten Quality Committees , six visits of educational support at each school for five months ten sustainability plans one for each school. We conclude that the consensus and involve the teachers and administrative staff in planning generates active participation, commitment and responsibility in achieving the objectives of a proposed educational support.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo Proyecto de Mejoramiento Educativo, tiene como propósito presentar los objetivos, componentes, metodología, resultados obtenidos, recomendaciones y evidencias, realizadas en primer grado de diez Escuelas Oficiales de Educación Primaria rural ubicadas en el departamento de Quiché, resultados cualitativos alcanzados en el tema de acompañamiento pedagógico, un nuevo concepto de supervisión educativa en el marco de la educación con calidad.

Se construyó con los directores de las escuelas, para lo cual fue necesario aplicar un instrumento de diagnóstico escolar y cada director de escuela respondió sobre aspectos de infraestructura, pedagógica y administrativa, se recogió la opinión de los mismos y se integró al Proyecto de Mejoramiento Educativo.

En consecuencia, se establecieron los siguientes objetivos 1. Mejorar la calidad educativa en los diez centros escolares a través del establecimiento de Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad y una Comunidad de Aprendizaje de docentes de las diez escuelas 2. Desarrollar competencias de acompañamiento pedagógico en los directores escolares para apoyar a sus docentes en el liderazgo pedagógico. 3. Realizar seis visitas de asesoría y acompañamiento pedagógico en diez escuelas, por cinco meses para mejorar el liderazgo pedagógico de los docentes en las aulas de primer grado y liderazgo escolar de los directores escolares.

El proyecto fue autorizado por la autoridad máxima de la Dirección Departamental de Educación y se coordinó la ejecución con los Coordinadores Técnicos Administrativos distritales y directores escolares de las escuelas seleccionadas.

El proyecto contempló tres componentes: Primero de enseñanza, segundo de liderazgo y tercero de acompañamiento pedagógico en el aula.

El componente de enseñanza, consistió en la formación de docentes en la enseñanza, aprendizaje significativo, velocidad y comprensión lectora de los

estudiantes de primer grado, evaluación formativa, Comunidad de Aprendizaje y suscripción de conocimientos de constitución de la Comunidad de Aprendizaje.

El segundo componente de liderazgo, contempló la formación de liderazgo del director en la gestión de la calidad, Comité de Calidad para la gestión de la mejora de calidad, suscripción de conocimientos de constitución del Comité de Calidad, plan escolar, materiales didácticos, habilidades gerenciales, sesiones del Comité de Calidad, evaluación del desempeño del director y del docente.

En el tercer componente de acompañamiento pedagógico, se desarrollaron acciones de formación y acompañamiento pedagógico en el aula para lo cual se contó con un manual de acompañamiento pedagógico para cada director, cronograma de acompañamiento pedagógico en el aula, legislación educativa bilingüe intercultural, autoformación en técnicas de Comunicación Observación y Comunicación, realización de seis visitas de acompañamiento pedagógico en el aula en las diez escuelas rurales, por cinco meses consecutivos, manejo del libro de visitas, bitácoras, informe de formación y elaboración de informes mensuales.

Para desarrollar el acompañamiento pedagógico en el aula fue necesario ubicar un acompañante pedagógico por diez escuelas. Dentro de sus funciones le correspondió asesorar, guiar, aconsejar al docente en el aula mediante seis visitas de acompañamiento en el aula por cinco meses de enero a junio del año 2013.

Se trabajó en la perspectiva del Método de Investigación-Acción Participativa con los siguientes procedimientos: 1. Presentación preliminar del proyecto a las autoridades educativas departamentales. 2. Realización de sesiones de coordinación de acciones con las autoridades departamentales de educación. 3. Selección de las escuelas con criterios establecidos por la dirección departamental de educación. 4. Realización del Diagnóstico Escolar con directores. 5. Construcción del proyecto con participación de los directores.

6. Aval del proyecto por la máxima autoridad Departamental de Educación.
7. Socialización con directores escolares. 8. Formación de los directores y docentes. 9. Realización de visitas de acompañamiento pedagógico en las escuelas. 10. Elaboración del plan de sostenibilidad del proyecto con directores. 11. Evaluación de los resultados del proyecto con directores y maestros de las escuelas acompañadas. 12. Sistematización del presente informe.

Logros alcanzados: Se contribuyó con la formación de los directores en liderazgo de la gestión escolar y docentes en liderazgo pedagógico, la conformación de diez Comunidades de Aprendizaje, una comunidad de docentes por diez escuelas y un Comité de Calidad en cada escuela, se realizaron seis visitas de acompañamiento pedagógico en cada escuela durante cinco meses, se elaboró y estableció el plan de sostenibilidad de seguimiento a las acciones del acompañamiento pedagógico en el aula. Se arribaron a las conclusiones, recomendaciones y en el anexo se encuentran evidencias importantes del acompañamiento pedagógico en el aula.

1.1. PLAN DE PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1.2. DISEÑO

1.2.1. PROCESO PARA IDENTIFICAR LAS ESCUELAS

Para la identificación de las escuelas fue necesario realizar las siguientes actividades: a). Taller de inducción para la elaboración del Plan Departamental e Individual. b). Presentación del proyecto y objetivos del acompañamiento educativo a las autoridades educativas departamentales de Quiché. c). Realización de reuniones en el despacho del Director departamental y el Sub Director Técnico Pedagógico, para conocer los procedimientos para la identificación de las escuelas. d). Para la selección de las escuelas, la Sub-Dirección Técnica Pedagógica entregó al Director Departamental de Educación un listado de las escuelas que a juicio de los mismos serán beneficiados con el acompañamiento pedagógico. e). El Director departamental, con apoyo de sus asesores, identificaron y distribuyeron las escuelas de acuerdo a las necesidades educativas con los siguientes criterios: a). Área rural o urbana (de preferencia rural). b). Escuelas gradadas. c). Población escolar inscrita en primer grado promedio 20 niños. d). Escuelas con índice de ineficiencia. e). Escuelas oficiales de educación primaria rural. f). Voluntad y aceptación del director para participar en el proyecto educativo. g). Voluntad y aceptación del docente de participar en el proyecto de Acompañamiento Pedagógico para el éxito del mismo. h). Escuelas oficiales de educación primaria rural.

NÓMINA DE ESCUELAS PARA EL PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO		
Acompañante Pedagógico	Municipio	Nomina de Escuelas Oficiales de Educación
Miguel Santos Hernández Zapeta	Santa Cruz del Quiché.	1. E.O.R.M. Cantón Xatinap I.
		2. E.O.R.M. Cantón Xesic I.
		3. E.O.R.M. Aldea La Estancia.
		4. E.O.R.M. Cantón Xatinap IV.
		5. E.O.R.M. Caserío La Antena, Cantón Cucabaj I.
		6. E.O.R.M Cantón Xatinap V, La Laguna.
	Chiché	7. E.O.R.M. Cantón Pachó, Aldea Lemoa.
		8. E.O.R.M. Choacamán I.
		9. E.O.R.M Cantón Pacajá I, Aldea Lemoa.
		10. E.O.R.M. Cerritos.

Fuente: Diseño propio 2013.

1.1.2. DIAGNÓSTICO REALIZADO INDICANDO LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS

La realización del diagnóstico importante para contar con información de fuente directa que sirvió de insumo para el diseño y elaboración del plan del proyecto. Se aplicaron instrumentos tales como: Guía para el diagnóstico del centro escolar, Información básica del Centro Escolar, Diagnóstico Escolar 2013, Guía de entrevista para diagnóstico pedagógico del centro escolar, Cuadro estadístico de alumnos.

Teóricamente los resultados del diagnóstico resalta la aplicación del Currículum Nacional Base, la mayoría respondieron que sí aplican el nuevo currículum, pero en las primeras visitas en las aulas se pudo observar constantemente el dictado, planas en los cuadernos de los niños, palabras u oraciones escritas en el pizarrón y libros adquiridos en el comercio.

En cuanto al idioma, se pudo constatar que el 100% de los estudiantes son hablantes del idioma k'iche' como lengua materna; los directores están de acuerdo con el Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar; en cuanto a la lectoescritura reportaron positivo pero, en las visitas realizadas se pudo observar lo tradicional, por ejemplo planas en el cuaderno, repetición del modelo.

La mayoría de las escuelas respondieron positivamente a los aspectos planteados, sin embargo al conversar con los maestros de primero la mayoría

respondieron negativamente y desconocen qué es una Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad, se resalta el interés de participar en las capacitaciones pedagógicas.

Como es característica de las escuelas rurales no todas cuentan con servicio de agua entubada, en energía eléctrica tres de diez escuelas no tienen servicio de energía eléctrica, cuatro no tienen cocina y cuatro no cuentan con bodega lo que dificulta la calidad educativa. A continuación se presenta los resultados del diagnóstico por escuela en sectores de infraestructura, docencia y administrativos.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Cantón Pacajá I, Aldea de Lemoa.		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con infraestructura formal. • Paredes de block y duralita. • Techo de duralita. • Agua entubada. • Cuenta con sanitarios. • Energía eléctrica. • Tiene bodega. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 10 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el idioma K'iche'. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAIE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, positivo. • Metodología lectoescritura, positivo. • Índice de eficiencia 68%. • Índice de ineficiencia 32%. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche'. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-02 • Código de establecimiento: 14-01-0030-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 307 alumnos. • Bilingüe. • Atiende de Preprimaria a Sexto grados. • Director sin grado. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos de K'iche'. • Hay pocos libros en español.

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Cantón Xatinap I.		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Paredes de block y adobe. • Techo de lámina y duralita. • Agua entubada. • Sanitarios. • Energía eléctrica. • Cocina. • Bodega. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 18 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el idioma español. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAIE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, positivo. • Metodología lectoescritura, positivo. • Eficiencia 73%. • Ineficiencia 27%. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche'. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-039 • Código de establecimiento: 14-01-0026-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 487 alumnos • Monolingüe. • Director Técnico. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos de K'iche'. • Hay pocos libros en español.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Cantón Xesic I		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Block. • Adobe. • Techo de lámina y teja. • Cocina. • No cuenta con bodega. • Agua entubada. • Sanitarios. • Energía eléctrica. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 9 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el idioma K'iche'. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, positivo. • Metodología lectoescritura, positivo. • Índice de eficiencia 72%. • Índice de ineficiencia 28%. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche'. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-002. • Código de establecimiento: 14-01-0025-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 253 alumnos. • Bilingüe. • El centro atiende de Preprimaria a Sexto Grados. • Director con grado. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos de K'iche'. • Hay pocos libros en español.

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Aldea La Estancia.		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Block. • Adobe. • Techo de lámina y duralita. • Cocina. • Cuenta con bodega. • Agua entubada. • Sanitarios. • No tiene energía eléctrica. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 7 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el español. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAIE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, positivo. • Metodología lectoescritura, positivo. • Índice de eficiencia 80%. • Índice de ineficiencia 20%. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche'. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-39. • Código de establecimiento: 14-01-0058-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 185 alumnos. • Monolingüe. • El centro atiende de Preprimaria a Sexto Grados. • Director con grado. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos de K'iche'. • No hay libros en español.

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Cantón Xatinap IV.		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Block. • Techo de lámina. • Cocina. • Cuenta con bodega. • Agua entubada. • Sanitarios. • Energía eléctrica. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 8 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el K'iche'. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, positivo. • Metodología lectoescritura, positivo. • Índice de eficiencia 54%. • Índice de ineficiencia 46 %. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche' • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-02. • Código de establecimiento: 14-01-0029-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 190 alumnos. • Bilingüe. • El centro atiende de Preprimaria a Sexto Grados. • Director sin grado. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos para K'iche'. • No hay libros de textos en español.

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Caserío La Antena, Cantón Cucabaj		
I.		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Paredes de block. • Techo de duralita. • Agua entubada. • Cuenta con sanitarios. • Energía eléctrica. • Cocina. • Tiene bodega. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 8 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el idioma K'iche'. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAIE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, negativo. • Metodología lectoescritura, negativo. • Índice de eficiencia 81%. • Índice de ineficiencia 19%. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche'. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-02 • Código de establecimiento: 14-01-5433-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 182 alumnos. • Bilingüe. • Atiende de Preprimaria a Sexto grados. • Director sin grado. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos para K'iche'. • No hay libros de textos en español.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Cantón Xatinap V, La Laguna.		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Paredes de block. • Techo de lámina. • Agua entubada. • Cuenta con sanitarios. • No cuenta con energía eléctrica. • No tiene bodega. • No tiene cocina. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 7 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el idioma K'iche'. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAIE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, negativo. • Metodología lectoescritura, positivo. • Índice de eficiencia 73%. • Índice de ineficiencia 27%. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche'. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-02 • Código de establecimiento: 14-01-6110-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 120 alumnos. • Bilingüe. • Atiende de Preprimaria a Sexto grados. • Director con grado. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos para K'iche'. • No hay libros de textos en español.

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Cantón Pachó, Aldea Lemoa.		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Paredes de block. • Techo de lámina. • Agua entubada. • Cuenta con sanitarios. • Energía eléctrica. • Tiene bodega. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 7 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el idioma K'iche'. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAIE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, positivo. • Metodología lectoescritura, positivo. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Índice de eficiencia 68%. • Índice de ineficiencia 32%. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche' en un 98%. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-02 • Código de establecimiento: 14-01-0024-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 148 alumnos. • Bilingüe. • Atiende de Preprimaria a Sexto grados. • Director sin grado. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos de K'iche'. • No hay libros de textos en español.

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Cantón Choacamán I.		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Paredes de block y lámina. • Techo de lámina. • Agua entubada. • Cuenta con sanitarios. • Energía eléctrica. • Tiene cocina. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 7 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el idioma español. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAIE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, positivo. • Metodología lectoescritura, positivo. • Índice de eficiencia 67%. • Índice de ineficiencia 33 %. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche'. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-01-02 • Código de establecimiento: 14-01-6111-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 148 alumnos. • Bilingüe. • Atiende de Preprimaria a Sexto grados. • Director con grado. • No tiene acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • No hay libro de textos para K'iche'. • No hay libros de textos en español.

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados del Diagnóstico por aspectos E.O.R.M. Cantón Los Cerritos I		
<p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con infraestructura formal. • Paredes de block. • Techo de lámina. • Agua entubada. • Cuenta con sanitarios. • Energía eléctrica. • Cocina. 	<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 5 docentes. • El idioma predominante de los estudiantes es el idioma español'. • Currículum Nacional Base, positivo. • Plan piloto SINAE, positivo. • Rincones de aprendizaje, positivo. • Material didáctico, positivo. • Metodología lectoescritura, positivo. • Índice de eficiencia 78%. • Índice de ineficiencia 22%. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • Los niños hablan idioma K'iche' • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. 	<p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distrito Escolar 14-02. • Código de establecimiento: 14-02-0110-43. • Escuela gradada. • Jornada Matutina. • Escuela ubicada en área rural. • 111 alumnos. • Monolingüe. • Atiende de Preprimaria a Sexto grados. • Director con grado. • Recibe acompañamiento pedagógico de la dirección, no así de autoridades superiores. • No conoce Comité de Calidad. • No tiene Comité de Calidad. • Hay libro de textos de lectura de K'iche'. • Hay libros de textos en español.

Fuente: Diseño propio 2013.

1.2.GESTIÓN PARA LA AUTORIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

La gestión implicó un proceso de coordinación con el Sub-Director Técnico Pedagógico de Educación Bilingüe Intercultural, el Director Departamental de Educación, con los Coordinadores Técnicos Administrativos y con la autorización del Director Departamental fue posible la participación de los directores y docentes en el Proyecto de Mejoramiento Educativo de Quiché, lo que significó reuniones específicas en cada instancia educativa para establecer los acuerdos, reuniones con directores de las escuelas y talleres educativos de socialización e información, nómina de escuelas, realización de convocatorias a directores, docentes y el aval del director departamental para la implementación del proyecto de acompañamiento educativo en las escuelas del sector oficial en el Nivel de Educación Primaria del área rural.

1.3.PLANIFICACIÓN

1.3.1. SOCIALIZAR CON LOS DIRECTORES ESCOLARES (DEFINIR ACCIONES CONJUNTAS)

En reunión convocada por la Dirección Departamental de Educación y concentrados en un lugar adecuado para el efecto se definieron acciones conjuntas del plan de acompañamiento pedagógico para su implementación, aceptación y aplicación y se contó con las opiniones positivas de los directores de los centros escolares. Los acuerdos a que se llegaron fueron los siguientes:

- a). En el componente de enseñanza y aprendizaje:
- Los directores aceptaron el plan de acompañamiento pedagógico en el aula.
 - Recibir cinco visitas mensuales en sus escuelas por cinco meses.
 - Participación de los maestros en las capacitaciones programadas.
 - Realización de actividades de lectura con sus alumnos.

- Recibir las sugerencias e implementación en sus aulas.
 - Conformación del Comité de Calidad.
 - Conformación de la Comunidad de Aprendizaje.
 - Aplicación de técnicas de técnicas para la enseñanza aprendizaje de la lectura en L1 K'iche' y L2 Castellano.
 - Realización del diagnóstico de velocidad y comprensión lectora de los alumnos.
- b). En el componente de Liderazgo:
- Recibir capacitación sobre liderazgo y motivación.
 - Practica habilidades gerenciales y establecimiento del Comité de Calidad para la gestión de la calidad.
 - Recibir capacitación insitu, en sus aulas de clase.
- c). En el componente de acompañamiento pedagógico en el aula:
- Realización del coaching.
 - Aplicación de la técnica de comunicación, observación y conversación en el aula por el acompañante pedagógico.
 - Firma de la bitácora.
 - Firma del libro de visitas.

Las acciones conjuntas entre el director, docentes y acompañante pedagógico que se acordaron fueron los siguientes:

- a). Conformación del Comité de Calidad en asamblea con personal docente para la gestión de la calidad escolar. Los Directores convocaron a los maestros y miembros del Consejo Educativo de la escuela y el acompañante pedagógico participó como apoyo de los directores.
- b). Conformación de la Comunidad de Aprendizaje. Los Directores convocaron a los maestros y el acompañante pedagógico participó como apoyo de los directores.
- c). Los directores convocaron a los maestros y el acompañante pedagógico gestionó local y material para los talleres de capacitación.

- d). El acompañante pedagógico brindó la orientación técnica y el director y docente implementó los componentes en el aula y dirección escolar.
- e). Selección de materiales conjuntamente con los directores en el marco de los componentes del plan.

1.3.2. PROGRAMACIÓN DE VISITAS A LAS ESCUELAS Y AULAS

La programación consistió en el diseño y elaboración, aval de la Dirección Departamental de Educación, ejecución mensual del tercer componente del Proyecto de Mejoramiento Educativo de Quiché y de la planificación. Una innovación en el concepto de supervisión educativa que incluye liderazgo escolar y pedagógico. Las visitas de acompañamiento pedagógico en el aula se realizaron en las fechas que muestra la presente programación.

No.	Programación de visitas a las escuelas y aulas.	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
01.	E.O.R.M. Cantón Los Cerritos I.	13	5	3	6	3, 10
02.	E.O.R.M. Aldea La Estancia.	14	12	8	9	6, 11
03.	E.O.R.M. Cantón Xesic I.	15	6	8	9	6, 12
04.	E.O.R.M. Cantón Xatinap I.	18	6	5	8	5, 13
05.	E.O.R.M. Cantón Xatinap V. La Laguna.	19	13	9	10	7, 14
06.	E.O.R.M. Cantón Choacamán I.	20	11	4	7	4, 17
07.	E.O.R.M. Cantón Xatinap IV.	25	13	5	8	5, 18
08.	E.O.R.M. Caserío La Antena, Cantón Cucabaj I.	26	5	3	6	3, 19
09.	E.O.R.M. Cantón Pacajá I, Aldea Lemoa.	27	11	4	7	4, 20
10.	E.O.R.M. Cantón Pachó Aldea Lemoa.	28	12	9	10	7, 21

Fuente: Diseño propio 2013.

1.3.3. SELECCIÓN Y REPRODUCCIÓN DE MATERIALES

Los materiales constituyen la mediación entre el que está enseñando y el currículum entre los estudiantes para un aprendizaje efectivo, dinámico, productivo y significativo.

Con la participación de los directores se realizó la selección de materiales como las siguientes:

- a). Libro de texto en el idioma materno del niño y castellano como Segunda Lengua.
- b). Material de lectura en idioma español.
- c). Material de orientación para la conformación del Comité de Calidad.
- d). Material de orientación para la conformación del Comité de Calidad.
- e). Material de lectura como cuentos en español.

La gestión de los materiales didácticos se realizaron de la siguiente manera:

- a). Se solicitó y se contó con el apoyo del Proyecto de Desarrollo Santiago con la donación y dotación de un cartel por escuela para desarrollar la lectoescritura del idioma materno del niño.
- b) . Los libros de textos en idioma K'iche' y castellano como Segunda Lengua, Matemática, Guía curricular del Idioma Materno del Niño de Primer Grado, Manual del Sistema de Acompañamiento Técnico Pedagógico Bilingüe Intercultural se solicitó a la Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural, sede local y se dotó a las escuelas con el material respectivo.
- c). Se contó con Láminas de WORLD LEARNING/PAEBI/USAID, 2009. y se entregó un set a cada escuela cobertura del proyecto.
- d). La reproducción del material de evaluación, cuentos de lectura fue financiado en su mayor parte por el acompañante pedagógico.

1.3.4. FORMACIÓN DE DIRECTORES

El diagnóstico escolar arrojó el desconocimiento y debilidades de liderazgo escolar, en consecuencia se planificó y desarrolló la formación de Directores mediante cuatro talleres educativos para mejorar la gestión escolar, principalmente la gestión de la calidad del centro escolar que consistió en la formación de Habilidades Gerenciales, Comunidad de Aprendizaje, Comité de Calidad, Acompañamiento Pedagógico en el aula, encuentros de Comunidad de Aprendizaje y de Comité de Calidad, Plan de Sostenibilidad para darle continuidad al finalizar el proyecto establecido.

Se tomaron como estrategias de capacitación: a). Talleres presenciales con directores. b). Acompañamiento Pedagógico en la escuela y en las aulas, que significó capacitación insitu, es decir capacitación en el mismo lugar. c). Encuentros de Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad y, d). Comunicación por medio del correo electrónico.

Se realizaron las visitas de acompañamiento pedagógico en el aula con la finalidad de no interrumpir las clases de los niños y por el contrario fortalecer el número de días presenciales de los estudiantes en sus aulas de estudio.

En el caso de los talleres presenciales se trabajó con apoyo de tres Acompañantes Pedagógicos y se compartió el desarrollo de los temas de la agenda de los talleres utilizando una jornada laboral de los Directores por cada taller realizado.

En cuanto a la metodología utilizada, se cuidó que sea un trabajo en equipo, práctico, participativo, interrogativo, constructivo, centrado en las necesidades y basado en los resultados del diagnóstico escolar como establece la pedagogía vivencial. Se realizaron los siguientes procesos:

- a). Diseño y elaboración del Plan de Taller con Directores escolares.
- b). Coordinación del plan de taller y la convocatoria de directores escolares con el Director Departamental de educación.
- c). Búsqueda de salón para las capacitaciones.

- d). Elaboración de la convocatoria de directores.
- e). Elaboración de la agenda del taller de directores.
- f). Presentación y aval de la convocatoria al director departamental de educación.
- g). Presentación de solicitud de aval del taller de directores al Director Departamental de Educación.
- h). Coordinación y entrega de la convocatoria al Coordinador Técnico Administrativo.
- i). Entrega de la convocatoria a cada director escolar por el Acompañante Pedagógico.
- j). Preparación de la agenda del taller.
- k). Ejecución del taller de directores.
- l). Dotación de materiales educativos, Legislación de Educación Bilingüe Intercultural, Técnicas de Coaching, Técnicas del COC.
- m). Evaluación del taller realizado con Directores.
- n). Elaboración de informe del taller según formato establecido.
- ñ). Seguimiento por el Acompañante Pedagógico de la aplicación del liderazgo escolar en las aulas de las escuelas involucradas en el Proyecto Educativo.
- o). Capacitación insitu en las aulas como seguimiento a la aplicación de los temas tratados en los talleres educativos.

2. INFORME DEL DESARROLLO DEL PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

2. 1. El Proyecto de Mejoramiento educativo se llevó a cabo a través de la práctica profesional en tres fases: Fase de diagnóstico escolar. Que consistió en reuniones de información y selección de escuelas con autoridades de la Dirección Departamental de Educación, aplicación de un instrumento de diagnóstico escolar con Directores de los centros educativos, análisis de los resultados del diagnóstico escolar, definición de los componentes de la planificación del Acompañamiento Pedagógico que consistió en tres

componentes: De enseñanza-aprendizaje, Liderazgo escolar, Acompañamiento Pedagógico en el aula y cada uno de los componentes con acciones de formación de directores, docentes y aval de la Dirección Departamental de Educación para la ejecución del plan de mejora educativa.

2.2. Fase de ejecución. En esta fase se establecieron sesiones de coordinación de la ejecución del plan de mejora con el Director Departamental de Educación,

2.3. Coordinador Técnico Administrativo del Distrito Escolar y Director escolar, preparación de la visita de acompañamiento pedagógico, preparación de las sesiones de Comunidad de Aprendizaje y del Comité de Calidad, preparación de local adecuado para las actividades de formación, preparación de agendas para las actividades, preparación del material pedagógico adecuado según el objetivo del componente, registro de asistencia de los participantes, evaluación de la actividad realizada a través de un plus delta en un papelógrafo o pizarrón, planificación de la visita pedagógica y seguimiento de las actividades en los centros escolares con los directores y en las aulas con los docentes, realización de círculos de Comunidad de Aprendizaje con docentes y círculos de Comité de Calidad con directores, firma del Libro de visitas y de la bitácora para los acuerdos de mejora en la escuela en liderazgo escolar y en el aula la mejora de las prácticas pedagógicas y didácticas en el aula, organización del Comité de Calidad y de Comunidad de Aprendizaje que se hicieron responsables de la gestión de la calidad escolar para la mejora educativa de la escuela y la Comunidad de Aprendizaje responsables de la reflexión y formación del personal de la escuela y a nivel de las escuelas participantes.

2.4. Fase de Evaluación del Proyecto. Consistió en la aplicación de un instrumento de evaluación para Directores y uno para docentes sobre su desempeño en las acciones del proyecto de mejora educativa con resultados exitosos como se puede leer en los resultados y el anexo.

2.5.El Proyecto de Mejoramiento educativo se ejecutó en cada establecimiento educativo, por las características que presentaron las escuelas rurales del sector oficial en su mayoría tienen las mismas necesidades y por lo general las acciones no variaron demasiado en su ejecución como se especifica en su desarrollo escuela por escuela y se resalta entre las acciones realizadas.

2.5.1. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Pacajá I, Aldea de Lemoa.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	Se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Se necesita una dirección con liderazgo transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se utilizó como modelo en la formación y sesiones de directores, docentes y en la clase de L1 en las aulas.	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para realizar el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El coaching		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.2. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Xatinap I.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	Se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Se necesita una dirección con liderazgo transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para realizar el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El coaching.		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.3. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Xesic I.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	Se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Se necesita una dirección con liderazgo transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El Coaching.		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.4. Escuela Oficial Rural Mixta Aldea La Estancia.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	Se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Se necesita una dirección con liderazgo transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El Coaching.		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.5. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Xatinap IV.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	En el Proyecto se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Se necesita una dirección con liderazgo transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El Coaching.		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.6. Escuela Oficial Rural Mixta Caserío La Antena, Cantón Cucabaj I.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	En el Proyecto se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Se necesita una dirección con liderazgo transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El Coaching.		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.7. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Xatinap V, La Laguna.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	En el Proyecto se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Se necesita una dirección con liderazgo transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El Coaching.		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.8. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Pachó, Aldea Lemoa.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	En el Proyecto se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Una supervisión transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El Coaching.		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.9. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Choacamán I.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	En el Proyecto se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Una supervisión transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El Coaching.		

Fuente: Diseño propio 2013.

2.5.10. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Los Cerritos I.

Acción desarrollada	Materiales utilizados	¿Cómo se utilizó?	Metodología utilizada	Enfoque de liderazgo aplicado y ¿Por qué?	Lecciones aprendidas.
Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad conformada.	Folleto de orientación sobre Comunidad de Aprendizaje Y Comité de Calidad.	En la formación de directores y docentes se utilizó como guía para la orientación y conformación de la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad.	Lectura, análisis, síntesis del contenido del folleto sobre Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad en sesiones de formación y conformación de las mismas.	En el Proyecto se aplicó el liderazgo transformacional porque genera participación de todos en el logro de objetivos, confianza, asumen retos e inspira constante cambio para una educación de calidad, potente y significativa a la comunidad escolar.	Si se toma en cuenta a los directores y docentes en la realización de reformas educativas en los centros escolares y mantener una comunicación constante con los mismos participan activa y positivamente en la mejora de la práctica pedagógica y en la mejora de la calidad educativa en los centros escolares. Una supervisión transformacional.
Metodología de lectoescritura aplicada.	Cartel de lectura y escritura.	Se utilizó orientó a los directores y docentes en la aplicación del cartel de lectoescritura de L1 en sesiones de formación	Expositiva, análisis y síntesis. Círculos de aprendizaje docente. Visitas de acompañamiento en el aula.		
Acompañamiento pedagógico enfocado en el aula.	Manual de Acompañamiento pedagógico.	Sirvió de guía para el acompañamiento en el aula con directores y maestros.	La comunicación, observación y conversación en el aula. El Coaching.		

Se hace la salvedad que en las necesidades de infraestructura únicamente se realizó asesoría al Comité de Calidad a dónde pueden acudir para contar con apoyo o insumos y responder a la solución del problema que aqueja la escuela.

3. PRESENTACION DE RESULTADOS DE APLICACION DEL PROYECTO DE MEJORA EDUCATIVA

Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Pacajá I, Aldea de Lemoa.	
Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación y apoyo de los directores y docentes en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Xatinap I.	
Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel con enfoque constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Xesic I.

Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Aldea La Estancia.	
Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Xatinap IV.	
Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Caserío La Antena, Cantón Cucabaj I.	
Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Xatinap V, La Laguna.	
Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Pachó, Aldea Lemoa.

Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Choacamán I.

Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

Resultados de aplicación del proyecto de mejora educativa

Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Los Cerritos I.

Situación diagnóstica (antes)	Resultados obtenidos (Después)
<p>Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología lectoescritura, positivo. • No tiene Comunidad de Aprendizaje. • No conoce Comunidad de Aprendizaje. • Participaría en talleres de capacitación si se le invita. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento pedagógico de ninguna autoridad. • No tiene Comité de Calidad. • No conoce Comité de Calidad. • No hay libro de textos de L1. • Hay pocos libros en español. 	<p>Docencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un cartel constructivista de lectoescritura donado a la escuela y aplicado en el aula de primer grado. • Una Comunidad de aprendizaje formada en la escuela con personal docente y administrativo. • Una Comunidad de Aprendizaje formada a nivel de diez escuelas. • Cuatro sesiones de formación de Comunidad de Aprendizaje realizadas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación docente realizados. <p>Administrativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seis visitas de acompañamiento pedagógico realizadas en la escuela y aula de primer grado. • Un Comité de Calidad formado en la escuela. • Un Comité de Calidad formado con diez directores a nivel de diez escuelas. • Cuatro encuentros (talleres educativos) de formación de directores realizados. • Un set de libros de textos y láminas de L1 y L2 donados a la escuela y aula de primer grado.
<p>Conclusiones: Al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, constructiva, compromiso, responsabilidad en el desarrollo del proyecto educativo.</p> <p>A mayor información y comunicación mayor participación de los directores y docentes y apoyo en el desarrollo del proyecto de acompañamiento pedagógico en la escuela.</p> <p>Recomendaciones: Que el Comité de Calidad de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela. Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional.</p>	

Fuente: Diseño propio 2013.

4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS CON BASE A FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

De acuerdo a los resultados obtenidos, el Proyecto de Mejoramiento Educativo respondió de alguna manera a la idea de la investigación-acción en el sentido de que ésta según Mckernan (2001) “la investigación acción es una forma de investigación de campo aplicada u operacional”, el diagnóstico fue una acción realizada con los directores de las escuelas del proyecto, respondieron activa y positivamente al logro de los resultados, cabe mencionar que los resultados del diagnóstico se transformaron en acciones prácticas en las diez escuelas oficiales de educación primaria rural, en contraste con innovaciones o reformas educativas impuestas que lo único que encuentran es oposición, rechazo, indiferencia o simplemente no se aplican, en este proyecto los directores y docentes participaron activa y constructivamente el cien por ciento. El punto importante de inicio lo constituyó el diagnóstico realizado en cada una de las escuelas, propició participación, información, comunicación, confianza e involucramiento de los directores, docentes y mayor participación, interés y responsabilidad en la consecución de los logros como lo expresa Freire (1974), “la realidad no puede ser modificada, sino cuando el hombre descubre que es modificable y que él puede hacerlo”. El maestro puede cambiar la realidad de la educación.

En las diez escuelas se contribuyó al logro de una mejora de la calidad educativa con la formación, conformación e instalación del la Comunidad de Aprendizaje y el Comité de Calidad con la participación directa de los directores y docentes, pilares en la búsqueda, tratamiento y solución de los problemas que afectan la calidad educativa al invitar al director a fomentar la práctica de liderazgo escolar y a los maestros en la mejora de las prácticas pedagógicas en su escuela, Vigotski (1998) dice “Cuando los niños tienen herramientas de la mente pueden aprender por su cuenta propia el aprendizaje se convierte en una actividad autodirigida. El maestro deja de tener la responsabilidad de todos los aspectos del proceso de aprendizaje, las herramientas lo liberan de esa carga y,

lo que es más importante, ésta pueden aplicarse en todo el currículo, desde la lectura hasta matemáticas, actividades de manipulación y dramatización”, en el caso de los Directores y docentes se les formó en liderazgo escolar y liderazgo pedagógico, se les dotó de las herramientas como libro de textos de L1 y L2, cartel de lectoescritura de L1 en el idioma de los estudiantes, se organizó la Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad que fueron condiciones para el cambio y la energía motivante que provocó la participación de los mismos al lograr el cambio de una organización pasiva a una organización activa. “La investigación-acción se describiría como reflexión relacionada con el diagnóstico” Elliot (2005). Sin embargo, los resultados obtenidos del diagnóstico no se quedaron a nivel de reflexión, se transformaron en actividades prácticas en las diez escuelas y aulas al introducir el análisis y reflexión de las prácticas pedagógicas en las escuelas y aulas a cargo de la Comunidad de Aprendizaje y la gestión escolar del comité de Calidad, ya no la dirección únicamente ante los problemas técnicos, administrativos, financieros y curriculares como se venía haciendo en un liderazgo transaccional, sino que se transformó en acciones de un liderazgo transformacional, involucró al personal docente y directivo y se trabajó en función de los estudiantes como refiere el constructivismo en la línea de Vigotzki (1978) la “construcción individual y social del conocimiento”, la cultura del medio, el maestro se convirtió en un facilitador y no impositor de la enseñanza, el director un compañero, un guía y no un jefe, un cambio en el enfoque de la supervisión escolar y ejercicio docente.

En las diez escuelas se contribuyó al logro del aprendizaje significativo en la clase de idioma K’iche’ de los estudiantes se concretizó al invitar al maestro al fomentar y efectuar la introducción motivadora y extraordinaria en el periodo de Comunicación y Lenguaje el uso pedagógico del idioma de los estudiantes aprendieron a leer en su propio idioma y ya no sólo el castellano como se venía haciendo antes de iniciar los procesos del proyecto educativo de acompañamiento pedagógico y al apoyar al director al docente el desarrollo del aprendizaje de la lectoescritura en el idioma que hablan y comprenden los

estudiantes de manera constructiva con herramientas como lo expresa Vigotski (1978) todos aquellos objetos cuyo uso sirve para ordenar y reposicionar externamente la información de modo que el sujeto pueda escapar de la dictadura del aquí y ahora utilizar su inteligencia, memoria o atención en lo que se podría llamar una situación de situaciones, una representación cultural de los estímulo que se pueden operar cuando se quiere tener éstos en nuestra mente y no sólo cuando la vida real nos lo ofrece, ahora en la clase de L1 utiliza el cartel de idioma K'iche', láminas con contenidos pertinentes al medio escolar de los estudiantes, desde entonces por primera vez se abrió el mundo al estudiante al decir su propia palabra, aprendió a decir su palabra como se infiere en las ideas de Freire (1970). El aprendizaje significativo realizado de alguna manera responde a la teoría de Ausubel (1968) un aprendizaje es significativo cuando los contenidos: Son relacionados de modo no arbitrario y sustancial (no al pie de la letra) con lo que el alumno ya sabe.

Por relación sustancial y no arbitraria se debe entender que las ideas se relacionan con algún aspecto existente específicamente relevante de la estructura cognoscitiva del alumno, como una imagen, un símbolo ya significativo, un concepto o una proposición,

Se contribuyó al que los directores modificaran su liderazgo transaccional, tradicional con motivación personal Manene (2010) a un liderazgo transformacional con motivación impersonal, al incidir y conformar el Comité de Calidad que se encarga de realizar la gestión de la calidad escolar con la participación de la Comunidad de Aprendizaje responsable de la reflexión pedagógica de la escuela, manifestado en las sesiones realizadas por la Comunidad de Aprendizaje y el Comité de Calidad en contraste con acciones de autoridades educativas locales y departamentales al enviar instrucción únicamente para su ejecución sin participación de los de los directores y docentes.

La contribución importante el haber realizado con frecuencia seis visitas de acompañamiento pedagógico en las escuelas, por un periodo de cinco meses,

modalidad ausente hasta la fecha de inicio del proyecto. De acuerdo con Fayol (1983) el cuerpo, es decir la organización, realiza actividades como la administración (planeación, organización, dirección, coordinación y control) que en este caso se planificó con los directores la realización del proyecto y el acompañamiento pedagógico en el aula, logrando actividades ordenadas y los cambios pertinentes en la mejora de la práctica pedagógica en el aula y la dirección escolar, dejando por un lado las formas tradicionales de ejecutar proyectos sin la participación de los beneficiarios sino únicamente del director del proyecto.

Se contribuyó con los diez establecimientos educativos al establecer un plan de sostenibilidad, contruídos conjuntamente al asumir el Comité de Calidad la responsabilidad del seguimiento de las acciones de acompañamiento pedagógico. Campbell (1984) señala que una organización puede diseñarse desde el principio para que sea una organización de vida larga, pero en la práctica, en la primera etapa de su existencia puede mostrar muchas de las características de una organización de vida corta, en ese sentido el deseo de los directores y docentes que continuara el proyecto al escuchar decir: “Pero viene con nosotros, que bueno que vino, que bueno que nos tomó en cuenta, pero el proyecto continúa verdad, nosotros le damos seguimiento” el interés que continúe el proyecto de acompañamiento pedagógico.

5. PLAN DE SOSTENIBILIDAD

Una de las contribuciones para el seguimiento de las acciones de acompañamiento pedagógico en cada una de las escuelas fue elaborar y establecer el plan de sostenibilidad para el resto del año 2013 e inclusión en el plan operativo anual 2014 para el seguimiento, continuidad y ejecución en el siguiente ciclo escolar 2014, atendiendo las recomendaciones indicadas en el punto tres que dice textualmente: “Recomendaciones: Que el Comité de Calidad

de la escuela continúe con el seguimiento y desarrollo del acompañamiento pedagógico y gestión de la calidad educativa en la escuela.

Redefinir las responsabilidades del líder educativo (Director) transaccional a un líder transformacional, de la siguiente manera:

Consolidado general de acciones del plan de sostenibilidad

Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Cantón Pacajá I, Aldea de Lemoa.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Cantón Xatinap I.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Cantón Xesic I.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Aldea La Estancia.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Cantón Xatinap IV.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Caserío La Antena, Cantón Cucabaj I.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Cantón Xatinap V, La Laguna.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Cantón Pachó, Aldea Lemoa.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela.

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Cantón Choacamán I.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica, una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

Acciones del plan de sostenibilidad por escuela.

Escuela Oficial Rural Mixta	Acciones de la Comunidad de aprendizaje	Acciones del Comité de Calidad.
Cantón Los Cerritos I.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación de los docentes en lectoescritura de L1 de los estudiantes durante el resto del año. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica una vez por mes. • Fortalecer la Comunidad de Aprendizaje integrando líderes de la comunidad. • Realización de sesiones de análisis y reflexión pedagógica de avance a nivel de las diez escuelas. • Realización de diagnóstico de competencia y comprensión lectora de estudiantes de primer grado en el último bimestre del ciclo escolar 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formación en la gestión de la calidad y liderazgo transformacional, cada dos meses. • Seguimiento a la aplicación de los materiales de lectoescritura en L1. • Realización de sesiones, una vez por mes, para analizar los avances de la gestión de la calidad educativa. • Realización del acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado, una vez por mes, por el Director escolar. • Realizar la gestión de la calidad en distintas instancias basado en el diagnóstico escolar: material educativo para los grados de segundo a sexto, infraestructura escolar. • Realización de concursos de lectura de poemas e historias, redacción y ortografía con estudiantes de primer grado, en el último bimestre. • Evaluación de cumplimiento del plan de sostenibilidad en octubre 2013. • Elaboración del plan de mejora o de acompañamiento pedagógico e inclusión en el Plan Operativo Anual 2014 del centro escolar.

Fuente: Diseño propio 2013.

6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

6.1. ¿QUÉ SE ENTIENDE POR ENSEÑANZA?

El marco teórico se abordó con la técnica interrogativa de Sócrates, técnica que consiste en interrogar a una persona para hacer que llegue el conocimiento a través de sus propias conclusiones y no a través de un conocimiento aprendido y concepto preconceptualizado.

Las premisas básicas de la teoría de Vigotski pueden resumirse como sigue: 1. Los niños construyen el conocimiento. 2. El desarrollo no puede considerarse aparte del contexto social. 3. El aprendizaje puede dirigirse el desarrollo. 4. El lenguaje desempeña un papel central en el desarrollo mental". (Bodrova y Leong, 2004, p. 8)

Del Acompañamiento Pedagógico en el aula, emergieron conocimientos y conceptos de la experiencia misma y persigue un pequeño aporte al conocimiento del acompañamiento pedagógico en las escuelas. Se entiende como enseñanza, la participación del docente en el proceso de ser complementario al aprendizaje, significa que no se puede existir sin el otro o sin los otros, se necesita de su complemento o de sus complementos. Para poder vivir las personas humanas necesitan del agua, del fuego, del aire y de la tierra, elementos vitales para la vida en la faz da la tierra. Todos generan energías para la vitalidad de las personas, plantas y animales. Las personas con los elementos naturales son complementarios, no podrían vivir con la inexistencia, dajarían de existir.

En el centro educativo, precisamente en el aula, uno sin el otro o sin los otros no podrían existir, se necesita de todos sus elementos para ser dinámico, sólido, productivo y esto se logra con buena enseñanza, se necesita del estudiante y del maestro en un primer momento y en todo el proceso de la enseñanza.

En la práctica del Tz'aqat o como se enfoca "Rutz'aqat qak'aslem: El alcance de la plenitud, el cumplimiento de los trabajos y compromisos. Es un valor que expresa y motiva permanentemente en las personas y comunidades el alcance de la plenitud, el cumplimiento de los trabajos, los compromisos y las aspiraciones.

Rutz'aqat también se relaciona con la búsqueda de equilibrios pero sustentado en la completación de las cosas". (Salazar, 1998, p. 34)

Un sistema que enseña sin tomar en cuenta al estudiante con sus conocimientos es un ser incomplementario, es un sistema que está predestinado a fracasar y a morir, es un sistema que no produce mejores frutos, le falta algo, como se enfoca en la cosmovisión maya en idioma K'iche', falta su "tz'aqat", que haciendo una traducción rápida, significa 'su complemento', es decir falta su complemento. En ese sentido la enseñanza necesita de su complemento para ser completo y por eso mismo la necesidad de hablar del estudiante, del aprendizaje.

La enseñanza debe pasar por un proceso de investigación-acción, "la investigación acción es una forma de investigación de campo aplicada u operacional" (Mckernan, 2001, p. 72). Generalmente es impuesta y generalizada sin considerar los contextos sociolingüísticos y culturales de los estudiantes. El proyecto se organizó con la participación de los Directores y docentes de cobertura inicialmente con el diagnóstico escolar. "La investigación-acción se describiría como "reflexión relacionada con el diagnóstico" (Elliot, 2005; p. 23). Los resultados del diagnóstico se transformaron en acciones prácticas en las diez escuelas del proyecto educativo.

6.2 ¿QUÉ SE ENTIENDE POR APRENDIZAJE?

Desde que nace una persona empieza a aprender y mucho antes de nacer, se aprende a dar los primeros pasos con apoyo de los padres o de quienes tienen bajo su cuidado, la niña aprende a tortear la masa del maíz al involucrarse en los quehaceres de las artes culinarias de la casa, por ejemplo y

los varones en las actividades agrícolas anteriormente, ahora en actividades comerciales lícitas de la modernización.

“Para Vigotzki el aprendizaje siempre involucra a seres humanos que crean sus propias representaciones acerca de la nueva información que reciben; el conocimiento más que ser construido por el niño, es construido entre el niño y el medio sociocultural que lo rodea por lo que todo aprendizaje siempre involucra a más de un ser humano”. (Sánchez, 2012, p. 2)

El aprendizaje se construye en el medio que lo rodea, la participación del maestro en el aula es una herramienta importante, pero si esa herramienta desconoce el medio en el que el estudiante se desenvuelve el arte, la ciencia y patrones culturales de la localidad, entonces en lugar de ser una construcción será una imposición de cultura, en consecuencia el niño ya no podrá decir su propio conocimiento como dice Sócrates sino por el contrario será una idea ajena a la del niño.

La escuela debe ser la casa del estudiante para fortalecer el aprendizaje. Surge la necesidad de los complementarios como el proceso de la necesidad del otro ser, el ser complementario, el complementario de la enseñanza, es crecimiento mutuo y desarrollo normal personal y social.

Otro aspecto importante es la misión, juega un papel importante la misión en este proceso de la enseñanza-aprendizaje, la misión entendida como:

“Nuestra estrella, nuestra misión. Qach’umilal es un valor fundamental en la cultura Maya. Su observancia tiene relación directa con el desarrollo de la persona humana” (Salazar, 1999. p.29). Lo lógico es que la escuela ayude a los estudiantes en el crecimiento intelectual, espiritual, material, moral y social para ejercer su misión.

Lo anterior, significa que el aprendizaje no puede realizarse muy bien sin el otro, se necesita de su complemento, de esa interacción armónica entre maestro, alumnos, el medio sociolingüístico y cultural.

6.3 ¿QUÉ SE ENTIENDE POR APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO?

Para Ausubel (1976), “sólo habrá aprendizaje significativo cuando lo que se trata de aprender se logra relacionar de forma sustantiva y no arbitraria con lo que ya conoce quien aprende, es decir, con aspectos relevantes y preexistentes de su estructura cognitiva”. Cuando el estudiante le da un significado a lo que ve, a lo que lee, a lo que escucha plasma su propio pensamiento y manera de comprender y actuar en el mundo, realiza procesos de aprendizaje significativo, configura su pensamiento, lógicamente en su medio social, cultural y ambiental que le rodea. “Un hombre, una presencia, una experiencia” Freire, 1974, p.11). La asistencia de los estudiantes en las aulas cobra relevancia si participan con sus conocimientos anteriores, nuevos y posteriores. “Vigotski, indica que las interacciones sociales son importantes para el aprendizaje, por lo que las y los niños aprenden por medio de experiencias sociales” (Citado por Ginette A., 2011, p. 139). Los conocimientos son microconocimientos y macroconocimientos, es decir individuales y sociales para que sean útiles y cobra relevancia a nivel social.

La teoría del aprendizaje significativo de David Ausubel (citado por Moreira, s.f. p. 2), parte de la idea de que el aprendizaje significativo es muy importante en el proceso educativo porque es el mecanismo humano, por excelencia, para adquirir y almacenar una vasta cantidad de ideas e información representadas por cualquier campo del conocimiento. Ausubel, citado por José D. 2009, p. s.n). En la teoría constructivista aprendizaje significativo el proceso principal es facilitar la integración de los conocimientos, crear acontecimientos en secuencia para utilizar lo que sabemos construir sobre ello. Con ejemplos claros, transparentes, ilusionantes, estimulantes positivos para el aprendizaje ya que si no aclaramos lo que queremos enseñar, el alumnado no nos entenderán bien. (Ballester, 2002, p. 20) El ser humano tiene la disposición de aprender -de verdad- sólo aquello a lo que le encuentra sentido o lógica. El ser humano tiende a rechazar aquello a lo que no le encuentra sentido. El único auténtico aprendizaje es el aprendizaje significativo, el aprendizaje con sentido. El aprendizaje significativo es un aprendizaje relacional. El sentido lo da la relación del nuevo conocimiento con conocimientos anteriores, con situaciones cotidianas, con la propia

experiencia, con situaciones reales, etc. Aprendizaje significativo es el proceso por el cual un individuo elabora los conocimientos (haciendo referencia no sólo a conocimientos, sino también a habilidades, destrezas, etc.) sobre la base de experiencias anteriores relacionadas con sus propios intereses y necesidades. Ausubel plantea que el aprendizaje del alumno depende de la estructura cognitiva previa (entendiendo por "estructura cognitiva", al conjunto de conceptos, ideas que un individuo posee en un determinado campo del conocimiento, así como su organización) que se relaciona con la nueva información, de tal modo que ésta adquiere un significado y es integrada en la estructura cognitiva de manera no arbitraria y sustancial, favoreciendo la diferenciación, evolución y estabilidad de los subsunsores (conceptos amplios y claros) preexistentes y consecuentemente de toda la estructura cognitiva. (Carrasco, 2008, p. s.n.)

El aprendizaje significativo en consecuencia implica el conocimiento del estudiante, más el conocimiento nuevo, la aplicación del conocimiento nuevo y el significado del conocimiento para la vida, es decir la recreación del conocimiento en la comunidad y sociedad en general.

La escuela tiene que cambiar sus prácticas pedagógicas, de un modelo conductista a un modelo constructivista con aprendizaje significado.

6.4 ¿QUÉ ES CALIDAD EDUCATIVA?

Los pueblos alcanzan su desarrollo a través de la educación bien pensada y planteada con objetivos bien direccionados y con herramientas adecuadas.

La sociedad a quienes se dirige la educación debe contemplar su filosofía, la cultura, sin discriminación alguna y con recursos equitativos.

Muñoz (2003) explica "que la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla—y los beneficios

sociales y económicos derivados de la misma– se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida.

“La calidad educativa se entiende como un servicio que se presta a quienes se benefician de la misma” (Luque Jiménez, 2009, p. 2). En la actualidad ese servicio debe reorientarse en la mayéutica, el constructivismo, el aprendizaje significativo con una sólida planificación para la formación inicial y formación continua del capital humano.

Calidad educativa es aquella que tiene indicadores de calidad, dentro de algunas propuestas encontramos:

De insumo, consiste en materiales: libros, pupitres, aulas, etc. Recursos en idiomas indígenas: Debe existir una preparación de materiales didácticos, técnicos en el idioma de la comunidad. Actores o personas: que participan en el desarrollo de las actividades educativas como maestros y maestras, alumnos, padres y madres de familia y autoridades educativas. Utilización del idioma materno : se utiliza el idioma de la comunidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Practica de los valores personales y sociales: En la educación se fomenta el desarrollo de los valores personales y sociales que caracterizan la cultura. Es decir todo tipo de apoyo que servirá para iniciar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

De proceso consiste en aspectos organizacionales relacionados con la administración y organización de la escuela. Curriculares: que tiene que ver con el currículo, las técnicas de enseñanza y las formas de evaluación entre otros. Psicológicos: que se relacionan con estilos de aprendizaje, motivación e intereses de los niños y niñas, maestros y otros actores educativos. Aprendizaje funcional: Los contenidos y actividades del currículum responden a la realidad cultural y socio económica de las comunidades. De resultados: Estos reflejan el producto del trabajo de los actores educativos al utilizar los insumos aplicando ciertos procesos. un resultado es algo que los padres, madres, maestros y supervisores logran realizar para mejorar la educación, por ejemplo:

El número de niños y niñas inscritas en la escuela, porcentaje de retención de la población en la escuela, cantidad de visitas técnicas a las escuelas por el técnico bilingüe, cantidad de docentes capacitados, grados aumentados con tecnología bilingüe y de impacto: los resultados en pruebas de rendimiento. Niños y niñas

capaces de resolver problemas de la vida cotidiana. En realidad con buena voluntad de querer apoyar teoría o procesos educativos se alcanza la calidad educativa. (DIGEBI, s.f. p. 22- 24)

6.5 ¿QUÉ SE ENTIENDE POR LIDERAZGO?

Existen varias definiciones sobre liderazgo, algunos de ellos enumerados por algunos autores que concluyen de la siguientes manera: Liderazgo: 1. Es “el comportamiento de un individuo cuando dirige sus acciones hacia una meta común” Hemphill y Cons, 1957. 2. Consiste en “la influencia interpersonal, ejercida en una situación y dirigida a través de un proceso de comunicación, hacia el logro de una determinada meta o metas” Tennebaum, Wechsler y Massarik, 1961. 3. Es “la iniciación y mantenimiento de la estructura de expectativas e interacción” Stogdill, 1974. 4. Es “la influencia incrementada sobre aspectos mecánicos vinculados a las rutinas directivas de una organización” Kratz y Kahn, 1978. 5. Es “el proceso de influir sobre las actividades de un grupo organizado hacia el logro de un objetivo” Rauch y Behling, 1984. 6. “son aquellas personas que realizan contribuciones significativas a un determinado orden social, y a las que se les percibe como haciendo estas contribuciones” Horsking, 1988”, (Tavares y Cortés, s.f.).

El liderazgo, es la energía que posee el líder para ejercer influencia en otra u otras personas para lograr objetivos comunes donde todos se benefician con los resultados.

No existe un solo modelo de liderazgo, pero sí diferencias entre Jefe y Líder. El Jefe: La autoridad es un privilegio de mando. El dice: “aquí mando yo”. El jefe empuja al grupo. La autoridad del jefe impone, impera. El jefe inspira miedo, se le sonrío de frente y se le critica de espaldas.

Busca el culpable cuando hay un error: sanciona, castiga y grita. El jefe sabe cómo se hacen las cosas. El jefe maneja la gente, masifica a las personas. El jefe dice “vaya”. Llega a tiempo. El líder, la autoridad es un privilegio de servicio. El dice “aquí sirvo yo”. El líder

va al frente, comprometido con sus acciones. El líder es dinámico, subyuga y enamora. El líder inspira confianza, inyecta entusiasmo, da poder a la gente, fortalece al grupo. Corrige, castiga pero enseña; sabe esperar. El líder enseña cómo deben hacerse las cosas. El líder prepara a la agente, conoce a cada uno de sus colaboradores, los trata como personas.

El líder dice “vayamos”, promueve al grupo, reparte responsabilidades, forma a otros líderes, consigue un compromiso real de todos sus miembros, esperanza y alegría contagiosa. El líder llega adelantado. (Vegas, 2008. p.14-15)

El Jefe es impositivo, la opinión de los subalternos no cuenta para el desarrollo de las acciones, reciben órdenes, cumple y responde a instrucciones, horas de trabajo y los subalternos no tienen más que hacer críticas a espaldas del jefe. El líder por el contrario prepara a la gente es cordial, comparte la forma de hacer los procesos y las responsabilidades, forma equipo de trabajo, motiva y estimula a los mejores trabajadores.

El liderazgo, aplicado a la dirección escolar se hace necesario la transformación de la imagen de jefe a líder para formar equipos de trabajo y responder a un servicio escolar de calidad a los estudiantes y a la comunidad en general.

Existen varios modelos de liderazgo sin embargo para la finalidad del presente trabajo se presenta el modelo de liderazgo transaccional y el modelo de liderazgo transformacional.

En una tabla, Torres (2013) presentó el cambio organizacional en relación con la perspectiva de liderazgo transaccional y transformacional de la manera siguiente:

Cambio Organizacional	
Transaccional	Transformacional
<p>Énfasis en el rol del líder (Sujeto). Proceso planificado e intencional. Organización deliberada para el logro de Objetivos. Evitar la incertidumbre. Micro-nivel. Estructura rígida y estable. Poder centralizado. Influencia lineal vertical. Gestiona la diversidad. Negocia la generación de innovación</p>	<p>Énfasis en el liderazgo (proceso). Considera procesos espontáneos y dirigidos. Auto-organización para la adaptación. Aceptar la incertidumbre. Macro-nivel. Sistema flexible y cambiante. Poder distribuido. Influencia difusa y en múltiples sentidos. Potencia la diversidad. Favorece ambientes propicios para la Innovación.</p>

Hay varios modelos de liderazgo, sin embargo, se abordó el Modelo de liderazgo Transaccional y el Modelo de liderazgo Transformacional.

En 1984, Noel Tichy y David Ulrich declararon que para revitalizar la economía de los Estados Unidos era necesario incluir en la agenda nacional la creación de un nuevo liderazgo que ya no llevara a las empresas por los caminos tradicionales, sino que fuera capaz de transformarlas para que se reinventaran. Llamaron a este nuevo estilo liderazgo transformacional. La afirmación que hicieron Tichy y Ulrich hace 25 años es hoy de gran actualidad en México. Es necesario que muchas de nuestras instituciones políticas, sociales y empresariales sean renovadas por líderes transformacionales que propongan una nueva visión y que sean capaces de movilizar a todos los participantes.... El Liderazgo Transformacional. A pesar de que Burns ya usaba el término "liderazgo transformacional" desde 1978 para describir a ciertos líderes políticos, hasta la década de 1980 no comenzó a estudiarse este nuevo concepto de liderazgo en el ámbito empresarial.

Seguramente, los estudiosos del comportamiento organizacional se sintieron inspirados por directores de la talla de Jack Welch o Lee Iacocca, quienes lograron cambios drásticos en General Electric y Chrysler, respectivamente. Así, el liderazgo transformacional comprende principalmente los cambios en las organizaciones que se atribuyen al liderazgo.

Las anteriores teorías del liderazgo, como el liderazgo situacional de Hersey y Blanchard, sólo describían las conductas que el líder debía mostrar para que los demás hicieran lo que les pedía, explicaban cómo cultivar la relación con los subordinados o se enfocaban en alcanzar las metas. En contraposición, el líder transformacional se preocupa más por los cambios que se producen en los seguidores. Los subordinados sienten confianza, admiración, lealtad y respeto por su líder; además, están tan motivados que superan lo que se espera de su desempeño. El líder transformacional ejerce una profunda influencia positiva en el esfuerzo que realizan los subordinados y en la satisfacción que derivan de su trabajo. Igualmente, los convence para que no se detengan en sus meros intereses personales, sino que busquen el bien de su equipo o de su organización. Para estos fines, el líder estimula en sus empleados las necesidades y motivaciones de orden superior de crecimiento, excelencia y trascendencia.

Entre los estudios que se han realizado para detectar las características del líder transformacional, destaca el que llevó a cabo Bass en 1990, en el que identificó cuatro dimensiones básicas de este líder:

- Carisma o influencia idealizada.
- Proporciona una visión y un sentido de misión.
- Infunde orgullo, genera respeto y confianza.
- Inspiración.
- Actúa como un modelo para los subordinados.
- Inspira la visión y usa símbolos para concentrar los esfuerzos por alcanzarla.
- Estimulación intelectual.

- El líder estimula a los seguidores para que vuelvan a examinar las formas viejas de trabajar y para que reconsideren sus valores y creencias básicos.
- Asigna tareas interesantes y propone retos.
- Incita a los subordinados para que resuelvan los problemas según su criterio.
- Consideración personal.
- El líder actúa como “coach” y mentor.
- Proporciona retroalimentación continua y significativa para el desarrollo del subordinado. (Robles, 2011, p. 1)

Finalmente, se involucra la administración para ejercer el liderazgo y se requiere de una organización, estructura, direccionalidad, registro, control, comunicación y evaluación.

En el siguiente cuadro se encuentran algunas funciones del liderazgo escolar:

FUNCIONES	LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LAS ACTIVIDADES ESCOLARES
Organización.	La escuela tiene una dirección y distintas comisiones organizadas para realizar las distintas actividades administrativas y técnicas.
Direccionalidad	Dirige, coordina, convoca a reuniones o capacitaciones, comisiona al personal a distintas actividades.
Control	Ejerce control a través de los libros de asistencia donde el personal directivo y docente registra su asistencia firmando el libro en el inicio de las labores. Suscribe acta para hacer constar reuniones importantes de la escuela con su personal docente, con el Consejo Educativo o con la comunidad. Redacta conocimientos para hacer constar visitas que realizan autoridades educativa.
Comunicación	Emite, traslada oficios, circulares, memorándum al personal a su cargo. Comunica por teléfono a su personal cuando está en reunión de trabajo con el supervisor educativo cuando son informaciones urgentes. Comunica por teléfono con el supervisor educativo cuando es información urgente.
Cultura	Realizan actividades con el personal docente por ejemplo: Celebración del "Día del Maestro".
Representación	Representa al Ministerio de Educación ante la comunidad en general.
Financiero	Ejecuta presupuesto del Ministerio de Educación para beneficio de su escuela. Presenta documentos financieros (facturas, cotizaciones) ante la Dirección Departamental de Educación y liquidaciones de gastos.
Curriculares	Vela que se desarrolle el Currículum Nacional Base en los grados y niveles educativos.
Gestión	Realiza gestiones con instituciones para infraestructura, materiales educativos y apoyo comunitario. Gestiona recursos.
Disciplina	Mantiene el orden debido en el centro escolar tanto a nivel de docentes como de los estudiantes.
Formación	Capacita a su personal en los aspectos del Currículum Nacional Base.

Fuente: Creación propia mediante observación realizada en las visitas a las escuelas de enero a junio 2013.

6.6 ¿QUÉ ES ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO?

Es una acción interactiva que se da en el proceso entre el acompañante pedagógico y el acompañado, entre el visitante y el visitado, entre el técnico y el maestro, es interactivo y no interruptor, es acompañante y no un sustituto del maestro, es un guía y no un auxiliar del maestro en el aula. Es acción por lo mismo está en movimiento, el Acompañante Pedagógico no está sentado en una silla en el aula, no está quieto en el aula. como se define a continuación:

El concepto acompañamiento se ha desarrollado en varios campos y tiene que ver básicamente con la relación entre una o varias personas... Lo primero que aparece en el acompañamiento es el establecimiento de un vínculo, ir con. Así se pueden definir unas primeras características del acompañamiento: Simétrico: pone frente a frente a dos personas, que terminan siendo "iguales". Circunstancial: es apropiado "en un momento dado"....En música, el acompañamiento es una parte accesoria instrumental o vocal que completa un campo o una melodía dándole valor. Esto supone una relación armónica entre el acompañado y aquel que lo acompaña. En el medio deportivo se utilizaba la palabra coach; es aquel que ve de inmediato, quien ve simultáneamente durante todo el partido, quien juega un papel de reajuste. En el ámbito jurídico social, la palabra se remite a la situación de tutoría. En el sistema educativo es una relación personalizada, frecuentemente asociada a conducir, guiar, escuchar.... Desde una mirada más cristiana, el verbo acompañar procede del término latino *companiono* – *onis*, que significa "compartir el pan con alguien". Desde una mirada más cristiana, el verbo acompañar procede del término latino *companiono* – *onis*, que significa "compartir el pan con alguien". Se trata de compartir con otro o con otros el propósito de llegar a una meta o de conseguir alguna cosa conjuntamente. En griego, en las eucaristías de los cristianos primitivos, se denominaba *Klasis blando artou* a la práctica de "compartir el pan con los otros seguidores de Jesús". Isidor Baumgartner (1997, 254) utiliza el término *begleitung* (acompañamiento) para designar la tarea que se lleva a cabo desde lo que él denomina como psicología pastoral; para él se trata de tener presente que: "el primer paso del acompañamiento consiste en acercarse y andar juntos.

Para él se trata de tener presente que: “el primer paso del acompañamiento consiste en acercarse y andar juntos. Con ello se aborda el movimiento fundamental en todo consejo”² .

Acompañar en esta mirada es: ir con alguien, hacer compañía, estar con alguien, tomar parte, participar en un sentimiento de otro. El acompañamiento se define entonces, como una acción o intervención continuada que consiste en caminar al lado de alguien para ofrecer aquello que somos, sabemos, podemos y poseemos, y así, facilitar la andadura del acompañado y que alcance su objetivo. Acompañar, por lo tanto, exige: estar capacitados y dispuestos a formarse, asesorarse y trabajar en equipo; tener visión del alcance de la importancia de la tarea de acompañamiento; clarificar hasta dónde estamos dispuestos a llegar en la tarea de acompañar y tener decisión para intervenir, implicarse y “complicarse”. En esta mirada se pueden plantear algunas características del acompañamiento: Descubrir a la persona. Asumir la diversidad. Encontrar el tesoro particular. Acompañar la integralidad de la persona. Lo cual implica Aprender a escuchar; aprender a mirar y dejarse transformar por el otro.... Según Dinorah García (2006), el proceso de acompañamiento la práctica educativa presenta cuatro dimensiones: social, psicopedagógica, política y educativa – cultural. Dimensiones que son interdependientes, lo que le da al acompañamiento una mirada holística y multidimensional. (Riveros, 2011, p. 12- 14- 25)

El acompañamiento pedagógico es una acción técnica que acompaña al director y docente en los centros educativos de cobertura que busca la mejora educativa y una administración escolar en gestión de la calidad educativa.

El acompañamiento puede definirse bajo diferentes conceptos desde este punto de vista, como la gente que acompaña a algunos, o que van en compañía de otros. Asimismo, con la pedagogía se relaciona porque es el arte de enseñar o educar. Puede también ser relacionando con la interacción que se suscita cuando alguien apoya a otro u otros a través de la enseñanza, aplicando técnicas y estrategias para llevar a cabo un desempeño óptimo educativo.

Al respecto, Brigg. (2000), señala que “la supervisión es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas” (p. 5)

La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales. En éste sentido, Gutiérrez (2005) refiere, “Una conducta típica que se da cuando se tienen problemas o reclamos de calidad, es intensificar la inspección y exigir a los inspectores y supervisores que no descuiden su trabajo” (p.40).

Por tanto, se hace la detección del problema, pero no se hace nada por eliminar las causas que lo originan, es entonces cuando el único esfuerzo por la calidad y los problemas continuarán. Al respecto, se hace claro que la necesidad de acompañamiento del supervisor hacia el docente sea periódico y su evaluación constante para atacar la raíz del problema. Las reflexiones expresadas se corresponden a que el acompañamiento docente es una acción positiva que cada vez contrasta mas con la realidad observada en planteles, debido a que la supervisión olvida o pasa por alto esta actividad tan importante y que se hace tan necesaria por su carácter integral y holístico, ya que la misma unificaría y orientaría a todos los actores del proceso educativo hacia una meta clara.... Es entonces cuando se observa la diferencia entre lo que es hoy en día y el deber ser implícito en la definición que hace Brigg (2000) donde el acompañamiento pedagógico no sólo se hace al director o al subdirector, sino al docente que lo amerite. (Balzán, 2008, p. 15-16) Antes de comenzar a definir las funciones del coaching se debe indagar sobre el concepto del Coaching, según Mosley- Megginson y Pietri (2005) se puede definir “como la ayuda que los supervisores y directores prestan a los individuos para que alcancen su nivel máximo de desempeño”.(p.330). El coaching comienza como una actividad directa de persona a persona, fijándose metas para un mejoramiento continuo del desempeño. Al Coaching se le conoce más comúnmente en la psicología deportiva, la cual basa algunos de sus principios en el aprendizaje de tácticas de juego para alcanzar la sinergia necesaria, obtener el máximo rendimiento de las potencialidades del equipo para lograr los objetivos esperados. Según Eslava, (2006) “Capacitarse en coaching, será una competencia fundamental para dirigir personas. El coaching es una técnica de dirección, cuya finalidad es desarrollar el potencial de las personas, fortalecer la confianza, autoestima y el crecimiento personal “. (p.3) Así mismo “Sócrates” citado por Eslava (2006) ya decía a sus discípulos “Yo no puedo enseñarles nada; sólo puedo ayudarles a buscar el conocimiento dentro de ustedes mismos, lo cual es mucho mejor que traspasarles mi poca sabiduría”. (p.5).

Ahora bien, la función de dirigir personas en las instituciones educativas es considerada por algunos especialistas como una de las más complejas y difíciles tareas, que exige de los empleados múltiples competencias, siendo una de las más importantes; una formación psicológica y humanista sólida; al igual poseer formación en coaching como se ha señalado. Así como también, Salazar, Molano y Guerrero (2000), señalan que, “el coaching también apunta a transmitir esa visión grande de ser campeones, para que cada jugador sienta el compromiso y se involucre en la acción, cambie el concepto de trabajo como obligación de subsistencia por uno de realización y crecimiento”. (p.5). En tal sentido, se busca transformar el entorno del sitio de trabajo, integrando a las personas en la responsabilidad, dándole así trascendencia al trabajo de cada uno y produciendo una atmósfera de alegría y de energía que implica un cambio profundo en el liderazgo y el trabajo en equipo forjando su equilibrio y fortaleza en lo que se hace además, comprometiéndose a ir mas allá de lo que se imagina construyendo una prospectiva sólida a través de la iniciativa de un acompañamiento del supervisor en el área educativa. (Ibid, 2008, 16-17)

6.7 ¿QUÉ ES ACCIÓN PEDAGÓGICA?

Es una acción reflexiva de los procesos de enseñanza- aprendizaje en el aula. Reflexión que se realiza en la mejora de las prácticas pedagógicas. El acompañante pedagógico debe contar con el conocimiento, la experiencia, el trato cordial y afectuoso con los directores y docentes, el ser amable para que produzca amabilidad, cordial para que produzca cordialidad, amor a esta profesión para que produzca amor y aceptación pedagógica.

En materia de acompañamiento pedagógico, no existe una receta, ni preparada, son los procesos de acompañamiento quienes van dando las luces para un resultado específico, se necesita de la experiencia pedagógica, docente, administrativa, lingüística, cultural y la voluntad de acompañar. Actuar con humanismo y respeto en el aula y en todo lugar.

6.8 ¿QUÉ ES LINGÜÍSTICA?

El idioma es fundamental su uso en la educación principalmente en comunidades indígenas, siguiendo la teoría de Vigotsky, se trata de una herramienta y no existe persona alguna en el mundo que no tenga lenguaje o más bien idioma.

Vigotsky y muchos otros teóricos sostienen que el lenguaje distingue a los seres humanos de los animales al hacerlos más eficientes y efectivos en la solución de problemas. Todas las culturas han desarrollado el lenguaje. Porque poseen el lenguaje, los seres humanos resuelven problemas mucho más complejos que los primates que no lo poseen. En estudios comparativos de las habilidades para la solución de problemas, los investigadores descubrieron que los niños de uno y dos años de edad y los chimpancés resuelven problemas sensoriomotores de manera similar (por ejemplo, Kozulin, 1990). Sin embargo, los niños que ya adquirieron el lenguaje, incrementan su habilidad para solucionar problemas drásticamente; a partir de entonces, los chimpancés ya no son capaces de resolver problemas al mismo nivel que estos niños. El lenguaje sirve para hablar, escribir, dibujar y pensar. Estas distintas manifestaciones del lenguaje tienen características en común. El habla dirigida al exterior nos permite comunicarnos con otras personas, y el habla dirigida al interior nos permite comunicarnos con nosotros mismos, regular nuestra conducta y pensamiento. Utilizamos la escritura para comunicarnos con los demás y como una manera de exteriorizar y hacer tangibles nuestros procesos de pensamiento. El dibujo y otras representaciones gráficas de nuestro pensamiento tienen una función similar a la escritura. Como herramienta cultural, el lenguaje es una expresión de las categorías, conceptos y modos de pensar de una cultura. Al igual que algunos antropólogos y psicolingüistas occidentales (Sapir, 1921; Wells, 1981; Whorf, 1956), los seguidores de Vygotsky creen que el lenguaje moldea la mente para que funcione de la manera más eficiente en una cultura determinada. Así, los esquimales tienen muchas palabras para nombrar la nieve, los indios guatemaltecos, que son tejedores, tienen muchas palabras para designar las texturas del hilo, y las culturas asiáticas tienen muchas palabras para definir las relaciones familiares y el parentesco. El lenguaje refleja la importancia de determinados elementos del medio ambiente físico y social. (Bodrova y Leong, 2004, p. 97-98)

Aunque se puede leer el desconocimiento en la nominación de las culturas existentes en Guatemala, cuando en el texto anterior literalmente dice: "...los indios guatemaltecos, que son tejedores, tienen muchas palabras para designar las texturas del hilo,..."

Realmente, en ese entonces cuando se escribió el texto no existían los Acuerdos de Paz y específicamente el Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas, hoy se sabe que las distintas culturas de Guatemala tienen una identificación primero que se les reconoce como pueblos y luego que existen Idiomas Mayas K'iche', Ixil, Kaqchikel, entre otros.

Con la emisión de la Ley de Idiomas Nacionales, Ley 19-2013 por parte del Congreso de la República de Guatemala se establece el uso oral y escrito en los servicios que brinda el estado principalmente el Ministerio de Educación.

Los estudiantes, en general tienen un idioma en particular en el mundo en el cual crecieron, se comunican con sus papás, abuelas y vecinos, idioma en el cual procesan la cultura, la cosmovisión.

Los niños aprenden a usar la estructura lingüística en la comunicación que realizan diariamente. El uso de los adjetivos y sustantivos en un contexto fraseal en idioma K'iche', por ejemplo: Chom ala 'Jóven gordo'. Säq kinäq' 'Frijol blanco'. Kyeq roxöx 'Rosa roja'. Q'än ixim 'Maíz amarillo'. B'aq achi 'Hombre delgado'.
Vemos el siguiente análisis sintáctico fraseal:

FRASES EN IDIOMA K'ICHE'	ADJETIVO	SUSTANTIVO	ORDEN LÓGICO
Chom ala	Chom	Ala	ADJ + SUST.
Säq Kinäq'	Säq	kinäq'	ADJ + SUST.
Kyeq roxöx	Kyeq	Roxöx	ADJ + SUST.
Q'än ixim	Q'eq'	Ixim	ADJ + SUST.
B'aq' achi	B'aq	Achi	ADJ + SUST.

Fuente : Cuadro y contenido creación propia. 12 junio 2013.

Como se puede observar en el cuadro en idioma Maya K'iche' las frases adjetivales, en su orden, primero van los adjetivos y posteriormente van los sustantivos. En castellano, primero van los sustantivos y luego los adjetivos.

Entonces, ¿Cómo hacer para que el niño en el aula no sufra ese revés y estancamiento lingüístico? Sencillamente, hablarle al niño en su idioma propio, que es el que entiende y comprende, enseñarle en su lengua materna L1 K'iche' y L2 castellano.

6.9 ¿POR QUÉ ES ACCIÓN CULTURAL?

La ignorancia a la acultura de los pueblos lleva a los estudiantes al atraso y a la pérdida de la identidad lingüística y cultural. La cultura tienen una fuerte influencia en los estudiantes. La influencia del contexto cultural es sumamente fuerte en las personas, principalmente la escuela.

Así de la lingüística provienen, en primer término las reflexiones acerca de las imbricadas y estrechas relaciones entre la lengua, la cultura y el pensamiento. Estas nociones, en particular las basadas en las teorías de la relatividad lingüística de Sapir y de Whorf dieron lugar a la proposición de que a partir de una lengua un pueblo en particular construye una cosmovisión particular y que ésta, a su vez condiciona la actuación lingüística, el modo de seleccionar y adquirir conocimientos e informaciones, así como la conducta, el pensar y la propia satisfacción que produce el acto de pensar. (Moya, 1996, p. 4)

La cultura tiene diversos componentes como lo constituyen el idioma, las ciencias, las artes, la espiritualidad base para la educación de los pueblos originarios en los países que tienen pueblos e idiomas diversos.

En el caso de Guatemala, la Constitución Política de la República de Guatemala de 1985, establece la Identidad cultural endonde se "reconoce el derecho de las personas y de las comunidades a su identidad cultural, de acuerdo a sus valores, su lengua y sus costumbres" (Art. 58). Por consiguiente, se necesita del conocimiento como mínimo para

orientar el desarrollo de la identidad cultural de los niños y niñas en los establecimientos educativos.

Para Vigotsky, el niño se enfrenta a un condicionamiento sociocultural que no sólo influye sino que determina, en gran medida las posibilidades de su desarrollo, por lo que insiste en los condicionamientos culturales y sociales que influyen en este proceso. Una de sus más importantes propuestas es la “zona de desarrollo próximo”, que es el área que existe entre la ejecución espontánea que realiza el niño utilizando sus propios recursos y el nivel que puede alcanzar cuando recibe apoyo externo (las pistas o claves que el maestro le da para facilitar su trabajo o incluso el apoyo emocional para que confíe en sí mismo). Vigotsky amplía este concepto indicando que la interacción social no debe darse exclusivamente con los profesores sino con muchas otras personas: familiares, amigos, etc. Este autor habla de los límites que esta zona de desarrollo próximo tiene, lo cual reporta ciertas operaciones y tareas que los niños no pueden realizar a ciertas edades y por lo que hemos de reflexionar al menos en tres formas en las que se puede actuar: 1. Reconocer la importancia de las diferencias individuales y saber entender a cada niño en sus dificultades en particular. 2. Evaluar también las habilidades de intercambio social para resolver problemas y no solo las espontáneas. 3. Planear con más cuidado el tipo de experiencias sociales y culturales a las cuales se va a exponer al niño.

La educación y el contexto social: Considera que la influencia social era algo más que creencias y actitudes, las cuales ejercían gran influencia en las formas en que pensamos y también en los contenidos de lo que pensamos. La percepción, el pensamiento y la memoria son procesos fuertemente influidos por el entorno social que nos ofrece formas de clasificación, descripción y conceptualización diferentes, de acuerdo con la cultura en que nos hayamos desarrollado. Vigotsky señala que la estructura mental de todos los seres humanos es similar y comprende dos niveles de funcionamiento: el alto (procesos mentales superiores, son estructuras exclusivas de los seres que han sido moldeadas a lo largo de muchas generaciones y cuyas formas específicas varían de una cultura a otra) y el bajo (funciones innatas, forman parte de nuestra herencia biológica).

Papel del lenguaje en el desarrollo: Para él lo esencial del desarrollo cultural de la especie humana ha sido consecuencia del ingenio del hombre para poder transmitir sus experiencias de una generación a otra; proceso en el que el lenguaje ha desempeñado un doble papel: como herramienta mental y como un medio esencial por el que las herramientas culturales se han podido transmitir. Afirma que el lenguaje es un mecanismo del

pensamiento y quizá la herramienta mental más importante, es el medio por el que la información ha pasado de una generación a otra.

El aprendizaje - experiencia externa - que es transformado en una experiencia interna, se logra por medio del lenguaje. (Sánchez, 2012, p. s.n)

6.10 ¿QUÉ ES PARA USTED EL PROCESO DE COACHING?

De acuerdo con lecciones aprendidas en la clase de Laboratorio Didactico con el Dr. Sergio, (junio, 2013), coaching es un proceso interactivo entre un entrenador y un cliente. En ese sentido, entre un coach y un coachee. Es decir, entre una persona que supuestamente sabe todo y otra que sabe poco o nada del asunto de que se trate. En donde realiza procesos de construcción del conocimiento del coachee con los recursos propios del medio y de él del mismo, en donde se vivencia los hechos, en donde se construye la teoría del coachee y no del coach, pues el coach es un acompañante, un asesor, un guía, un orientador del mismo proceso.

Se plantea algunas funciones del coaching: Antes de comenzar a definir las funciones del coaching se debe indagar sobre el concepto del Coaching, según Mosley- Megginson y Pietri (2005) se puede definir “como la ayuda que los supervisores y directores prestan a los individuos para que alcancen su nivel máximo de desempeño”.(p.330). El coaching comienza como una actividad directa de persona a persona, fijándose metas para un mejoramiento continuo del desempeño. Al Coaching se le conoce más comúnmente en la psicología deportiva, la cual basa algunos de sus principios en el aprendizaje de tácticas de juego para alcanzar la sinergia necesaria, obtener el máximo rendimiento de las potencialidades del equipo para lograr los objetivos esperados.

Según Eslava, (2006) “Capacitarse en coaching, será una competencia fundamental para dirigir personas.

El coaching es una técnica de dirección, cuya finalidad es desarrollar el potencial de las personas, fortalecer la confianza, autoestima y el crecimiento personal “. (p.3) Así mismo “Sócrates” citado por Eslava (2006) ya decía a sus discípulos “Yo no puedo enseñarles nada; sólo puedo ayudarles

a buscar el conocimiento dentro de ustedes mismos, lo cual es mucho mejor que traspasarles mi poca sabiduría”. (p.5)

Ahora bien, la función de dirigir personas en las instituciones educativas es considerada por algunos especialistas como una de las más complejas y difíciles tareas, que exige de los empleados múltiples competencias, siendo una de las más importantes; una formación psicológica y humanista sólida; al igual poseer formación en coaching como se ha señalado. Así como también, Salazar, Molano y Guerrero (2000), señalan que, “el coaching también apunta a transmitir esa visión grande de ser campeones, para que cada jugador sienta el compromiso y se involucre en la acción, cambie el concepto de trabajo como obligación de subsistencia por uno de realización y crecimiento”. (p.5). En tal sentido, se busca transformar el entorno del sitio de trabajo, integrando a las personas en la responsabilidad, dándole así trascendencia al trabajo de cada uno y produciendo una atmósfera de alegría y de energía que implica un cambio profundo en el liderazgo y el trabajo en equipo forjando su equilibrio y fortaleza en lo que se hace además, comprometiéndose a ir mas allá de lo que se imagina construyendo una prospectiva sólida a través de la iniciativa de un acompañamiento del supervisor en el área educativa. (Balzán, 2008, p. 16-17)

6.11 ¿EL COACHING ES UNA TÁCTICA, UNA ESTRATEGIA, UNA METODOLOGÍA O UN PROCESO?

No existe una metodología específica para realizar un proceso de coaching, se han identificado una serie de pasos o acciones que el Coach debe realizar conjuntamente con el Coachee, para lograr los objetivos.

En ese sentido, el análisis realizado lleva a indicar que es una metodología, si partimos de la idea de que metodología es un conjunto de métodos y métodos es un conjunto de técnicas y procedimientos que se siguen para realizar algo y llegar a un fin. Según el tema de que se trate el Coaching es una metodología ya que aplica una serie de técnicas y procedimientos, sigue una serie de pasos para realizar el proceso interactivo entre el coach y coachee. Marca un rumbo, camino para conseguir los objetivos, las metas esperadas.

6.12 ¿QUIÉNES PUEDEN REALIZAR COACHING?

Todas las personas:

- Que están convencidas de mejorar en la vida particular, familiar, profesional y social.
- Que quieran contribuir a la mejora del desempeño y asesorar a las personas que quieren ser eficaces y productivas.
- Que quieren ayudar a sus semejantes a mejorar.
- Que quieren ser diferentes al montón.
- Que no quieran ser del común.
- Que no tienen rencores en su corazón, celos profesionales, envidias y que por el contrario se alegran del triunfo de los seres humanos y salen a felicitarlos sus vecinos, amigos, parientes, profesionales, institucionales o empresariales.
- Técnicos, profesionales, especialistas, voluntarios que quieren ser coach.
- Toda persona profesional y no hablador.

6.13 ¿CÓMO CONSIDERA USTED QUE PODRIA REALIZARSE UN PROCESO DE COACHING EN LAS AULAS?

En el campo educativo, específicamente en las aulas de los centros escolares, consiste en procesos que se realiza entre el acompañante pedagógico-coach y el director o docente-coachee. Esta relación interactiva parte de un conjunto de acciones y conocimientos del acompañante pedagógico personalizado que comparte, observa, interroga, orienta, asesora, coopera, guía, forma y establece el camino dinámico a seguir, más productivo para mejorar el desempeño docente, eficaz con el director o docente,

para conseguir los objetivos trazados y las metas propuestas, entre lo que es ahora y lo que se desea ser mañana. Todo el proceso los hace conscientes de los conocimientos, creencias, principios y valores que mueven o motivan alcanzar los objetivos, donde se establece un compromiso mutuo del que asesora y del asesorado. Son complementarios. Sigue los procesos de “observar, la toma de conciencia, determinación de objetivos, actuar y medir”.

En la experiencia docente en el Ministerio de Educación como maestro se sabe que existe una estructura del Ministerio de Educación que consiste en la Supervisión Educativa y que en la Ley de Educación Nacional Artículo 72, del Título VII de la Ley de Educación Nacional Decreto No.12-91, especifica en su definición que: “ La Supervisión Educativa es una función técnico administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional”.

En la realidad únicamente se desarrolla la parte administrativa por la misma carga de trabajo que implica lo administrativo. En el Artículo 73, de la misma Ley de Educación Nacional se extrae alguna de las finalidades siguientes: a). Mejorar la calidad educativa. b) Promover actitudes de compromiso con el desarrollo de una educación científica y democrática al servicio de la comunidad educativa”.

Para ello se necesita establecer la figura del Acompañamiento Pedagógico dentro de la estructura del acompañamiento pedagógico coach, para elevar y mejorar el nivel de desempeño de los maestros en el aula. El proceso de coaching en las aulas se podría realizar por un acompañante pedagógico coach con debido proceso para la aceptación por parte del director y docente de aula y autorizado por el Ministerio de Educación.

Entonces, el proceso de coaching en el aula sería con los siguientes momentos del proceso interactivo entre el coach (Acompañante Pedagógico) y coachee (maestro de aula) y se desarrollaría con los siguientes procesos: El coach a través de la Supervisión Educativa convoca a los directores y docentes a

realizar un diagnóstico escolar, el acompañante pedagógico prioriza las necesidades con los directores y docentes, realizan el plan y cronograma del coaching, ejecuta los talleres de formación docente sobre las metas propuestas en el plan, se constituye en la escuela y periódicamente visita la escuela y realiza el acompañamiento pedagógico en el aula, ya en el aula sigue los siguientes momentos: observación, fijación, aplicación y corrección o retroalimentación del proceso.

La observación, consiste en estar atento a los detalles y darse cuenta de lo que sucede en el aula con la planificación y el ambiente en que se desarrolla la enseñanza-aprendizaje.

La fijación, fija las actividades o los hechos de mayor importancia y busca el momento oportuno para su intervención a manera de no interrumpir la clase.

La aplicación, modelaje, o ejemplificación será de acuerdo a la observación y fijación realizada: podría ser andamiaje utilizando herramientas pedagógicas del aula.

La corrección, realimentación podría ser en compartir reconocimientos por la labor realizada, felicitaciones, sugerencias, puntos de vista, aportes, observaciones o sugerencias.

La realización del coaching educativo en el aula, se desarrolla la formación adecuada a los maestros para ser un buen coach de sus alumnos en el aprendizaje significativo para que lo que aprende el alumno le sirva para la vida y no solo para el momento.

6.14 ¿CÓMO CONSIDERA USTED QUE PODRÍA REALIZARSE UN PROCESO DE COACHING CON LOS ALUMNOS?

En el mundo existen miles de etnias, miles de idiomas y cada uno tiene su propia cosmovisión que confluyen en las escuelas y específicamente en las aulas convirtiéndose en alumnos diversos, con diversas ideas, nuevas visiones, necesidades diferentes, alumnos que conocen la tecnología como los celulares,

internet, entre otros y, las normales que forman maestros muchas veces no prepara el capital humano para responder a esa diversidad y realidad lingüística, cultural y tecnología electrónica e informática.

Ante esa realidad el proceso de coaching es necesario para que los alumnos sean atendidos en esa forma, no desde la propia teoría del maestro sino desde la realidad, conocimiento y experiencia del alumno o de los alumnos.

Entonces el proceso de coaching con los alumnos se realiza a través de un proceso interactivo, constructivo, vivencial que el alumno realiza en el aula con los propios recursos, de la comunidad y es el alumno coachee quien ejerce y desarrolla su autoaprendizaje en su propio idioma, en su propia cultura y cosmovisión con el acompañamiento, asesoría y orientación del maestro coach se potencializa el ser mismo del alumno en el proceso coaching y él mismo desarrolla y potencializa sus capacidades y habilidades. El proceso se haría de la siguiente manera:

1. Diálogo con el alumno para descubrir sus habilidades y potencialidades.
2. Organización de los alumnos para conversar, compartir sus objetivos, metas, visiones, habilidades y capacidades.
3. Construcción de sus teorías.
4. Recolección de recursos propios de su medio.
5. Aplicación sus teorías con sus recursos propios y de su medio.
6. Realización de procesos vivenciales.
7. Conversión del conocimiento en hechos reales, experiencias y resultados.
8. Evaluación de sus resultados, aprenden de sus vivencias, hechos reales y valoran su aprendizaje.
9. Practican la sensibilidad y fortalecimiento humano, cultural, lingüístico, ambiental y social.
10. Publican sus resultados.

6.15 ¿QUÉ ES EDUCACIÓN BILINGÜE INTECULTURAL?

En el tema del mantenimiento de la lengua en el mundo se revela al menos algunos casos en los que grandes poblaciones adoptaron una nueva lengua diferente a la propia.

La historia moderna nos revela al menos cinco ejemplos importantes de desplazamiento lingüístico; es decir, de casos en los que grandes poblaciones adoptaron una nueva lengua o variedad en sus repertorios y renunciaron o no al mismo tiempo a la lengua o variedad que hasta entonces habían utilizado. Los casos a que nos referimos son los siguientes: (a) la vernacularización de la actividad gubernativa, técnica, educativa y cultural en Europa; (b) la inglesificación/hispanización de las poblaciones del norte/sur de América, respectivamente. c) la adopción del inglés y francés como lenguas elitistas de mayor difusión mundial, pero particularmente en Asia y África; (d) la rusificación de las poblaciones controladas por los soviéticos, y, más recientemente. (e) el creciente desplazamiento de las lenguas importadas más ampliamente difundidas y la vernacularización paralela de las actividades gubernamentales, técnicas, educativas y culturales en muchos lugares de África y Asia. (Fishman, 1979, p. 135)

Lógicamente los casos presentados se propicia el desarrollo de un modelo sustractivo de la lengua por la parte gubernamental. Es decir desarrollar una lengua estatal menos la lengua materna de los habitantes.

En el caso de Guatemala, con la llegada de los españoles se propició el desarrollo de un modelo de estado monolingüe, monocultural y con una educación hispanoparlante para los pueblos originarios, un modelo monolingüe en la lengua castellana que se impuso al idioma de los pueblos originarios Maya, Garífuna y Xinka. Sin embargo, con la firma del Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas la Educación Bilingüe Intercultural deja para la historia la castellanización y se inicia la construcción de un modelo aditivo de mantenimiento y desarrollo de la lengua materna de los pueblos originarios que trasciende los departamentos de Guatemala.

La legislación educativa de la República de Guatemala contempla Decretos, Acuerdos Gubernativos, Resoluciones, Oficios y Circulares que legalizan y operativizan el desarrollo de una Educación Bilingüe Multicultural e Intercultural, con modelo aditivo, pero se necesita reestructurarla en los departamentos como sistema para que responda a las comunidades.

La Ley de Educación Nacional Decreto 12-91 (1991), en su Capítulo VI especifica que “La Educación Bilingüe se realiza para afirmar y fortalecer la identidad y los valores culturales de las comunidades lingüísticas” (Artículo 57). Seguidamente dice: “La Educación en las lenguas vernáculas de las zonas de población indígena, será preeminente en cualesquiera de los niveles y áreas de estudio” (Artículo 58).

El plan desarrollado contempló aspectos del idioma y de la cultura de los niños. Se capacitó a los directores y maestros en el entendimiento, aplicación del Acuerdo Gubernativo Número 22-2004 que se refiere a la Generalización de la Educación Bilingüe Intercultural y, ubicación de los maestros que hablan el idioma de los niños para el ciclo escolar 2014 y de esta manera iniciar con el procesos enseñanza aprendizaje en el idioma K’iche’ L1 y castellano L2. Dicho Acuerdo Gubernativo fue publicado en el Diario Oficial de Centro América bajo el No. 35, de fecha 13 de enero de 2004.

6.16 ¿QUÉ ES UNA HERRAMIENTA PEDAGOGICA?

“Todos los procesos educativos dentro de las instituciones escolares utilizan herramientas que permiten la transmisión, el desarrollo y la creación de conocimientos por parte de los estudiantes y profesores. Es desde aquí donde se empiezan a generar los primeros procesos de aprendizaje continuos pero muchos de estos mecanismos utilizados para los estudiantes no son los más adecuados ya que las prácticas comunicativas desarrolladas por la institución y el docente, en algunos casos no permiten un nivel óptimo de procesos comunicativos que generen la interacción y participación por parte de los aprendices, de esta forma se limita el proceso de aprendizaje a un pequeño dentro del aula. (Huergo, 2000; p.30)

La herramienta pedagógica consiste en un instrumento pedagógico y didáctico para facilitar el aprendizaje de los estudiantes para mediar entre el Currículum que se aplica y los estudiantes, por ejemplo el libro, láminas y recurso que se consigue en la comunidad.

6.17 ¿QUÉ ES EVALUACIÓN?

Todas las personas de alguna manera realizan evaluación de manera empírica o sistemática, cuando en el día el sol está fuerte las personas dicen hay mucho calor y cuando no alumbra el sol el día está frío dicen que hay frío o hace mucho frío, de alguna manera hacen una evaluación de la situación climática y expresan sus comentarios.

En la educación, se ha visto como una manera de evaluar la etapa crucial y final para los estudiantes, si ganan o se quedan y luego vendrá la asignación de tareas para realizarlo en dos semanas o estudiar todo el cuaderno para los que se quedan como se dice común y corrientemente, esta manera de proceder paulatinamente está cambiando de una evaluación no auténtica a una evaluación auténtica, de las famosas baterías de exámenes a la producción literaria oral y escrita en el contexto del estudiante.

Tradicionalmente se ha visto la evaluación como la última etapa del proceso pedagógico, una especie de requisito final. Este paradigma ha venido cambiando gracias a que los procesos de evaluación se han convertido en objeto de investigación y experimentación. La evaluación es, ahora, una poderosa herramienta en el mejoramiento de la enseñanza y del aprendizaje y, específicamente para los alumnos, una forma más de aprender. Tradicionalmente se ha visto la evaluación como la última etapa del proceso pedagógico, una especie de requisito final,.... Sin embargo, desde finales de los años setenta, los paradigmas existentes sobre la evaluación en educación han cambiado gracias a que ésta se ha convertido en objeto de investigación y experimentación. Por lo tanto actualmente ya no se mira como simple forma de medir, sino como un proceso que permite el efectivo seguimiento tanto de la enseñanza como del aprendizaje (Broadfoot, et al, 1993).

Así la evaluación se convierte en una poderosa herramienta en el mejoramiento de ambos procesos y, específicamente para los alumnos, en una forma más de aprender (Allen, et al, 1998). La primera coincide en grandes líneas con la evaluación tradicional. Se lleva a cabo al final de cada etapa de aprendizaje y su carácter es ante todo cuantitativo, por estar generalmente relacionada con algún tipo de medición que ayuda a ubicar el desempeño del estudiante en un nivel dado. Por el contrario, la evaluación formativa es una evaluación de proceso, y como tal hace parte integral del proceso pedagógico. Con un claro énfasis cualitativo, ésta constituye una observación analítica permanente del proceso de aprendizaje del estudiante, observación que produce realimentación continua acerca de la eficacia de lo que se aprende y de la forma en que se aprende con el fin de permitir la modificación y perfeccionamiento de ambos (Broadfoot, 1993; Rosales, 1998; Black & William, 1998). La evaluación de carácter sumativo ha sido tradicionalmente un problema, tanto para profesores como para alumnos. El más importante atañe al paradigma por el cual ésta se entiende como un juicio crítico externo, casi un castigo para el aprendiz (Shepard, 2001), un problema de contabilidad externo al proceso de aprendizaje (Stiggins, 2002). Pero son numerosos los autores que consideran que la manera como los estudiantes son evaluados tiene una directa influencia en la calidad de su aprendizaje (Biggs, et al, 1999, argumentan que para que esta influencia sea positiva, para que se dé un aprendizaje efectivo y de calidad, los procesos de evaluación y enseñanza deben estar en estrecha relación y la evaluación debe tener un claro carácter formativo.

En la misma línea Allen (1998) y Seidel & Walters (1997) definen la evaluación como un proceso de investigación que deja conocer cómo se aprende y cómo se enseña, entendiendo que estos procesos no son lineales y que requieren un rediseño continuo. ... Para que la evaluación se convierta en herramienta de mejora permanente del aprendizaje debe hacer que los alumnos desarrollen habilidades cognoscitivas, metacognoscitivas (de reflexión sobre sus propios procesos de aprendizaje) y sociales, que los hagan personas reflexivas, partícipes y responsables de su propio proceso educativo (Boud, et al. (Jané, 2005, p. 93 – 98)

La evaluación es un proceso que consta de “evaluación diagnóstica”, “formativa” y de “resultados” o sumativa”.

La evaluación diagnóstica, se realiza antes del desarrollo del proceso educativo.

La evaluación formativa, se realiza al mismo tiempo que los procesos de enseñanza y de aprendizaje y se considera parte integral de los mismos y la evaluación de resultados o sumativa, desarrolla al terminar un proceso o ciclo educativo. Su fin principal es certificar el grado que el estudiante ha alcanzado.

6.18 TÉCNICAS DE LECTURA EN IDIOMA K'ICHE' Y CASTELLANO

Antes de abordar algunas técnicas de lectura, es necesario tener presente alguna definición como por ejemplo que es leer, lectura y comprensión lectora:

Leer es un proceso cognitivo, y una actividad fuertemente imbuida de las interacciones entre el maestro, el alumno y los compañeros de la clase. Por la tanto, la institución escolar tiene un influencia crucial en la práctica lectora.

Dos son los niveles sobre los cuales es conveniente trabajar en el aula: el de la comprensión y el de la producción. Ambos tendientes a desarrollar la competencia comunicativa, es decir atender a los cuatro procesos psicolingüísticos básicos como son leer, escribir, hablar y escuchar. Lectura es: Una fuente de información. Una forma de aprendizaje y una actividad compleja. La comprensión lectora es el producto de análisis visuales, fonéticos, semánticos y pragmáticos que interactúan entre sí. (Avedaño & Perrone, 2009, p.79-80)

A través de la lectura, se obtiene la información, y si tiene la información la persona, está actualizada, y si está actualizada tiene el poder.

La técnica consiste en un conjunto de procedimientos que se utilizan para realizar un objetivo previsto con los estudiantes en el desarrollo de las habilidades lingüísticas. Por ejemplo la siguiente “Técnica de Lectura:

Instrucciones: Primero: Leer solo con la vista. Segundo: Leer todo en la línea completa. Tercero: No volver a leer una palabra mal leída Cuarto: No buscar darle explicaciones, si no ellas vendrán por si solas. Este material no debe ser memorizado.

Debe ser un material que promueva la competitividad y la calidad de lectura. Debe de leerse en voz alta. No debe ser interpretado. Se pretende fortalecer la dicción. Para calificar los resultados se requiere utilizar un cronometro para establecer su nivel de lectura, deficiente, regular, bueno o excelente” (Tzul, 2010, p. 88).

Por consiguiente se puede utilizar para el idioma K'iche' y Castellano. La técnica de la lámina con rompecabezas, creado conjuntamente con los estudiantes: Primero, el facilitador pregunta a los estudiantes: ¿Qué se imaginan que hay en esta lámina en el reverso? Segundo: El facilitador le da vuelta a la lámina y les pregunta: ¿Qué observan en la lámina? ¿En qué coincide con sus respuestas? Tercer, el facilitador distribuye una lámina a cada grupo de cuatro estudiantes.

Cuarto, los alumnos realizan el rompe cabezas, comentan. Quinto, se le pregunta: ¿Qué pasó con las figuras? Sexto, los estudiantes recomponen el rompe cabezas para restablecer la lámina. Séptimo, se realiza la evaluación preguntándoles individual o en grupo los aprendizajes significativos adquiridos.

6.19 MATERIALES UTILIZADOS EN EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DEL AULA

Para realizar el acompañamiento pedagógico en el aula de las escuelas establecidas para el seguimiento de la mejora de la calidad de educación en el aula es necesaria la implementación con herramientas didácticas, pedagógicas y lingüísticas.

Para la efectividad del acompañamiento pedagógico en el aula se utilizaron materiales significativos como: láminas, el Libro de visitas, bitácoras y cronograma de acompañamiento pedagógico e instrumentos de diagnóstico escolar.

CONCLUSIONES

La ausencia de acompañamiento pedagógico en las aulas de las escuelas de Educación Primaria contribuye a la ausencia de buenas prácticas pedagógicas en los centros escolares.

RECOMENDACIONES

A las instancias educativas redefinir las responsabilidades de los directores de las escuelas a un liderazgo transformacional para obtener la mejora en las prácticas pedagógicas en los centros escolares y el seguimiento al plan de sostenibilidad con los líderes escolares para empoderar la escuela en la direccionalidad de la calidad con participación de los líderes pedagógicos.

REFERENCIAS

LIBROS.

Ausubel, D. P. (1976). Psicología educativa. México. Trillas.

Avedaño, Fernando & Perrone, Adriana. 2009. La didáctica del texto. Estrategia para comprender y producir textos en el aula. Rosario. Argentina. Editorial Homo Sapiens.

Ballester, Vallori, Antoni. 2002. EL APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO EN LA PRÁCTICA. CÓMO HACER EL APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO EN EL AULA. Seminario de aprendizaje significativo. España.

Bodrova Elena & Deborah J. Leong. 2004. herramientas de la mente. México. Litografía Ingramex, S.A. de C.V.

DESARROLLO., F. F. 1995. DIAGNOSTICO Y PLAN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE Santo Tomás Chiché. DEPARTAMENTAL DE QUICHE. GUATEMALA, C.A.: FUNDACION CENTROAMERICANA DE DESARROLLO-FUNCEDE.

Elliot, Jhon. 2005. La Investigación-acción en Educación. Madrid. Ediciones MORATA. Recuperado de [Books.google.com.gt/books?hl=es&lr](https://books.google.com.gt/books?hl=es&lr)

MINUGUA. Agosto de 1995. ACUERDO SOBRE IDENTIDAD Y DERECHOS DE LOS PUEBLOS INDIGENAS. Mexico. Editado por la Oficina de Información Pública de MINUGUA.

Moya, Ruth. 1996. Desde el aula bilingüe. Proyecto de Educación Maya Bilingüe Intercultural. Xelajúj No'j/Quetzaltenango, PEMBI.

Mckernan J. 2001. Investigación-acción y Currículum. Madrid. Ediciones MORATA. Recuperado de books.google.com.gt/books?h/=es&lr.

PRODESSA. (Sin fecha.). Manual del Sistema de Acompañamiento Técnico Pedagógico Bilingüe Intercultural. Santa Cruz del Quiché, Quiché.

DOCUMENTO

Alliaud, L. V. (2012). EL ACOMOÑAMIENTO PEDAGÓGICO COMO ESTRATEGIA DE APOYO Y DESARROL(Marco Antonio Tavares. Laura P. Cortés Sahagún., s.f.). PROFESIONAL DE LOS DOCENTES NOVELES. Recuperado de equiposustentable.wikispaces.com/.../Doc+Liderazgo+Transformador.do...

Lewin, Kurt.1946. La investigación-acción y los problemas de las minorías. España. Editorial Popular. Recuperado de www.tecnoeduka.110mb.com/documentos/iap/kurt%20leccion.pdf

Moreira, Marco Antonio. (s. f). APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO: UN CONCEPTO SUBYACENTE. Brasil. Recuperado de <http://www.if.ufrgs.br/~Moreira/apsigsubesp.pdf>.

RAMÍREZ., L. V. (2010). DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y PROPUESTA DE INVERSIÓN. SANTA CRUZ DEL QUICHÉ. Impreso en Guatemala C.A.

Rivero, Elizabeth. 2011. El acompañamiento y la educación popular. 2011. Edita y distribuye Federación Internacional de Fe y Alegría. Impresión: Editorial Kimperes Ltda. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Recuperado de http://www.feyalegría.org/images/acrobat/EIAcompanamientoEducacionPopular_ElizabethRiver_2011.pdf

SEGEPLAN. (2010). SEGEPLAN. ARTUR PARCERISA PAMELA A. WAD E
 Cómo elaborar herramientas de aprendizaje de alto impacto Ed. Centro de
 Estudios Ramón Areces, S.A. MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CIENCIA
 Resolución de 7 de septiembre de 1994. B.O.E. 23 septiembre 1,994 (NÚM. 228).

Tavares, Marco Antonio. Laura P. Cortés Sahagún. (s.f.). LIDERAZGO
 TRANSFORMADOR. Recuperado de
<https://www.google.com.gt/#q=Marco+Antonio+Tavares.+Laura+P.+Cort%C3%A9s+Sahag%C3%B3n>

ARTÍCULOS DE REVISTAS

Avilés Dinarte, Ginette. 2011. La metodología indagatoria: una mirada y hacia el
 aprendizaje significativo desde “Charpack y Vigotski”. Red de Revistas Científicas
 de América Latina, InterSedes: Revista de las Sedes Regionales, Vol XII, Núm.
 23, 2011. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66622603009>.

Contreras Torres, Françoise & Barbosa Ramírez, David. 2013. Del liderazgo
 transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio
 organizacional. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, núm. 39, Medellín,
 Colombia. 2013.

Jané, Marc. 2005- Título: Evaluación del aprendizaje: ¿Problema
 herramienta? Educación II. Para citar este artículo Revista No 20.. Junio 2005.
 Revista de Estudios Sociales. Recuperado de
<http://res.uniandes.edu.co/view.php/451/>

Lara González , José David. 2009. Aprendizaje significativo y estrategias de
 aprendizaje. Año 5. No. 20. Revista de Divulgación Científica CIENCIA CIERTA.
 Recuperado de
<http://www.postgradoeinvestigacion.uadec.mx/CienciaCierta/CC20/CC20aprendizaje.html>

Manene, Luis Miguel. 2 de agosto 2010. ¿GESTOR TRANSFORMACIONAL O
 LÍDER TRANSFORMACIONAL? En conocimientos Gestión de Personal,
 Liderazgo y Cultura.
 Conocimientos, Gestión Del Personal, Liderazgo Y Cultura. Recuperado de
<http://remembranza.wordpress.com/acompanamiento-pedagogico-del-supervisor-y-desempeno-docente-en-las-escuelas-de-iii-etapa-de-basica/>

WIKIMEDIA FOUNDATION. 2013. Santa Cruz del Quiché. Recuperado de Es.wikipedia.org/wiki/santa_cruz_del-quiche_ (Guatemala).

TESIS

Balzán, Sánchez. Abril 2008. ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DEL SUPERVISOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS ESCUELAS DE III ETAPA DE BÁSICA. Trabajo de Graduación. Lcda. Yilly Jénifer Balzán Sánchez. Recuperado de <http://remembranza.wordpress.com/acompanamiento-pedagogico-del-supervisor-y-desempeno-docente-en-las-escuelas-de-iii-etapa-de-basica/>

PONENCIA

Mtra. Ivette Flores Jiménez. Mtra. Ruth Flores Jiménez. Lic. Iliana Tapia Castillo. Lic. Gloria Salazar Márquez. 2011. Liderazgo. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo Escuela Superior de Tlahuelilpan. 2011. Recuperado de http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/liderazgo/Liderazgo.pdf

BLOG

Sánchez, Katherine. 2012, noviembre 8. De: por trabajo: Aprendizaje Sociocultural. (Mensaje de Blog). Recuperado de <http://katheriness90.blogspot.com/2012/11/aprendizaje-sociocultural.html>

Monografía de Chiché. <http://culturapeteneraymas.wordpress.com/2011/07/31/chiche,2011>) Chiché, Recuperado de (<http://culturapeteneraymas.wordpress.com/2011/07/31/chiche/>)

APÉNDICES

1. Breve descripción monográfica de Santa Cruz del Quiché

Santa Cruz del Quiché es uno de los 21 municipios del Departamento de Quiché, en donde coexisten los pueblos Maya K'iche' y Ladina. Existen 14 idiomas mayas y el castellano.

Cuenta con una laguna ubicada en la aldea de Lemoa a dos kilómetros de la ciudad, de Santa Cruz del Quiché, otra Laguna ubicada en la Aldea La Estancia que dista a 2 kilómetros de la cabecera departamental.

Dentro los sitios sagrados más conocidos está la Ciudad Maya Q'u'ma'rkaj, ubicado a 1 kilómetro de la cabecera municipal; las mujeres la mayoría se dedican a los oficios del hogar, una minoría se dedican al cultivo de aves y un grupo pequeño al comercio, a la elaboración de objetos de barro como ollas y trastos de barro, los hombres la mayoría se dedican a la agricultura, algunos a confeccionar sombreros de palma, otros se dedican al telar de mano a tejer cortes y perrajes que constituyen prendas de vestir de la mujer Maya K'iche' y del hombre que aún usan la vestimenta maya.

“El departamento de Quiché, limita al norte con México; al sur con los departamentos de Chimaltenango y Sololá; al este con los departamentos de Alta Verapaz y Baja Verapaz; y al oeste con los departamentos de Totonicapán y Huehuetenango. Se ubica en latitud 15° 02' 12" y longitud 91° 07' 00", y cuenta con una extensión territorial de 8,378 kilómetros cuadrados. Su geografía es variada, su altura oscilan entre los 2,310 y 1,196 metros sobre el nivel del mar, por consiguiente los climas son variados en los que predomina el frío y el templado. Quiché es uno de los departamentos antiguamente más poblados de la nación. Quiché junto con Huehuetenango tienen más idiomas, Por lo tanto, es el territorio que junto con Huehuetenango posee más idiomas tales como: el Uspanteco, el Ixil, el Sacapulteco y el Quekchí. Según el XI Censo Nacional de Población, cuenta con una población de 655,510 habitantes, de los cuales se estima que el 84.8% reside en el área rural y el 83.4% pertenece al grupo étnico indígena, con una densidad poblacional de 78.24 habitantes por kilómetro cuadrado. A pesar de la riqueza natural y cultural del Departamento, existen altos niveles de pobreza que alcanzan el 81.09% y la extrema pobreza es de 36.75” (RAMÍREZ, 2010, pág. 2). En la parte histórica, “Según Francisco Ximénez (siglo XVII-XVIII, la palabra quiché significa ‘bosque, selva, muchos árboles’. Se compone de las voces ki: ‘cuántos’; che: ‘árboles’, que produjo también la palabra quiché kechelau, que significa ‘bosque’. El territorio fue habitado por el Reino quiché, cuya capital y principal ciudad, Gumarcaj (Utatlán). estaba ubicada cerca de la actual cabecera departamental. El artículo 2º del

decreto 63 de la Asamblea Constituyente del Estado de Guatemala, promulgado el 27 de octubre de 1825, concedió el título y denominación de villa a la cabecera. Por acuerdo gubernativo del 26 de noviembre de 1924 se eleva a categoría de ciudad a dicha población”.

La geografía física es en gran parte montañosa, es atravesada en su parte central por la cordillera de los Cuchumatanes y parte de la sierra Madre del Sur. Su altura oscilan entre los 2,310 y 1,196 metros sobre el nivel del mar, su clima frío y templado.

Ubicación de Santa Cruz del Quiché	
Coordenadas:  15°01'44"N91°08'55"O Coordenadas:  15°01'44"N91°08'55"O (mapa)	
<u>Entidad</u>	<u>Municipio</u>
• <u>País</u>	 Guatemala
• <u>Departamento</u>	El Quiché
Alcalde	José Francisco Pérez Reyes (2012-2016) ¹
• <u>Fundación</u>	1539
<u>Superficie</u>	
• <u>Total</u>	128 <u>km²</u>
<u>Altitud</u>	
• <u>Media</u>	2021 msnm
<u>Población</u> (2009)	
• <u>Total</u>	90 890 hab. ²
• <u>Densidad</u>	710,08 hab/km ²
Patrón	Santa Elena de la Cruz

Fuente: Diseño de color propia. Cuadro y contenido tomado de: ([http://es.wikipedia.org/wiki/Quich%C3%A9_\(municipio_de_Guatemala\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Quich%C3%A9_(municipio_de_Guatemala))).

2. Descripción del Municipio de Chiché.

Chiché, es uno de los 21 municipios del Departamento de Quiché, en donde coexisten los pueblos Maya K'iche' y Ladina. En la historia, la fundación

Centroamericana de Desarrollo FUNCEDE, en el año de 1995, desarrolló un diagnóstico del municipio de Chiché, en dicho informe se encuentra lo siguiente: “El nombre de Chiché proviene de las voces quichés y cakchikeles: chi, la cual es una aceptación locativa cuando procede a otra; che, significa árbol. Lo cual se interpreta como: “lugar donde hay árboles”, “en el árbol”, “en el bosque”, o “lugar entre árboles” (DESARROLLO, 1995, pág. 10). Sin embargo, cuando las personas K’iche’ hablantes de ese municipio se refieren al nombre de Chiché, se escucha la acentuación y pronunciación correcta: Chi’che’, significa ‘lugar del árbol’, en singular. “Sin embargo, se puede afirmar que en el lugar donde actualmente está ubicada la cabecera municipal de Chiché, existía un pequeño poblado perteneciente a un amak o linaje mínimo quiché (personas relacionadas entre sí por lazos de parentesco). Esto se comprueba por la ubicación del sitio arqueológico Chiché, situado en la periferia sur del pueblo, en donde perduran un serie de montículos, restos de una pequeña plaza y templo”, (ibid. 1995, p. 10).

En la parte geográfica, “El municipio de Chiché, se encuentra situado en la parte sur del departamento de El Quiché, en la Región VII o Región Nor-Occidente. Se localiza en la latitud 15° 00’ 34” y en la longitud 91° 03’ 59”. Limita al Norte con los municipios de Chinique y San Andrés Sajcabajá (Quiché); al Sur con el municipio de Chichicastenango (Quiché); al Este con los municipios Zacualpa y Joyabaj (Quiché); y al Oeste con los municipios de Chichicastenango y Santa Cruz del Quiché (Quiché). Cuenta con una extensión territorial de 144 kilómetros cuadrados, se encuentra a una altura de 2,000.92 metros sobre el nivel del mar, su clima es frío. Se encuentra a una distancia de 11 kms. de la cabecera departamental y a 174 kms de la ciudad capital..”

La Hidrografía de “Chiché está bañado por los ríos: Cacabal, Camacutz, Cojzotz, Coyoya, Cucabaj, El Arco, El Coyolar, Grande o Motagua, La Garrucha, Los Encuentros, Pasaquil, Sacboj y Tululché; los riachuelos: Agua Escondida, Carrizal, El Copante, el Molendero, Loma Alta y Los Pescaditos; y la laguna Los Cerritos”. La vías de comunicación, “Por la ruta departamental Quiché 2 en

dirección nor-oeste son 7 1/2 Km. a la cabecera de Chinique. Rumbo nor-oeste hay 11 km. a la cabecera departamental de Santa Cruz del Quiché”

“En materia educativa, en el nivel primario la tasa bruta de escolaridad es de 113.11%, lo que indica que hay niños mayores de 12 años o menores de 7 años se inscriben en este nivel, lo implica que existe una población con sobre edad escolar en los centros educativos y un aumento de 13% de la población que rebasa la capacidad de los centros educativos (SEGEPLAN, 2010).

Localización de Chiché en Guatemala	
🌐 15°00'23"N90°53'12"O Coordenadas: 🌐 15°00'23"N90°53'12"O (mapa)	
<u>Entidad</u>	<u>Municipio</u>
• <u>País</u>	 <u>Guatemala</u>
• <u>Departamento</u>	<u>El Quiché</u>
Alcalde	Andrés Tzoc Sucuquí
• <u>Fundación</u>	12 de agosto de 1872
<u>Superficie</u>	
• <u>Total</u>	144 <u>km²</u> ¹
<u>Altitud</u>	
• <u>Media</u>	2000 msnm
<u>Población</u> (2002)	
• <u>Total</u>	19 762 hab. ²
• <u>Densidad</u>	137,24 hab/km ²
Patrón	<u>Santo Tomás apóstol</u>

Fuente: Diseño de color propia. Cuadro y contenido tomado de:
http://es.wikipedia.org/wiki/Quich%C3%A9_%28Guatemala%29#Hidrograf.C3.ADa).



Mapa de Guatemala inmerso Quiché.

LIBRO DE VISITAS

Fecha: Código de la escuela: Nombre de la escuela:

Nombre del AP: Duración de la visita:

Propósito de la visita:

Nombre del docente	Actividades realizadas	Acuerdos alcanzados

Observaciones y otras anotaciones relevantes:

f. _____ f. _____ sello

LIBRO DE VISITAS

BITÁCORA PARE SESIONES

No. _____

Bitácora de: Relator:

Fecha: Lugar:

Participantes:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

Temas abordados:

1. _____

2. _____

Acuerdos alcanzados y responsables

1. _____

2. _____

Observaciones y otras anotaciones relevantes: _____

LIBRO VISITAS

Fecha: 08-04-2013 Código de la escuela: 14-01-0058-43 Nombre de la escuela: EORM. Aldea La Estancia.
 Nombre del AP: Miguel Santos Hernández Zapeta. Duración de la visita: 2 horas treinta minutos.
 Propósito de la visita: Realizar visita de acompañamiento pedagógico de las actividades de Comité de Calidad y Comunidad de Aprendizaje con la Directora.

Nombre del docente	Actividades realizadas	Acuerdos alcanzados
Francis Delila Cabrera Ruiz.	- presentación del objetivo de la visita.	- En la próxima sesión del próximo docente y directivo se
Miguel Santos	- conversación sobre los temas de comunidad de aprendizaje y comité de calidad.	confirmar la comunidad de aprendizaje y comité de calidad y están apoyando el acompañamiento pedagógico.

Observaciones y otras anotaciones relevantes:



Libro de visitas EORM. La Estancia.

EORM. E.O.R.M. Cantón Xatinap IV.	
COMITÉ DE CALIDAD	
NOMBRE DEL PRESIDENTE	Bartolomé Lux Guinilla
NOMBRE DEL TESORERO	Elena Xiquin Chávez
NOMBRE DEL secretario	Cristina Calvo Xiquin
NOMBRE DEL VOCAL I	Mario Rolando Xiquin Chávez

Fecha de la información: 08-05-2013

Nombre del Director: Bartolomé Lux Guinilla



sello

CONOCIMIENTO E.O.R.M. XATINAP IV.



Aula constructiva E.O.R.M. Choacamán I.

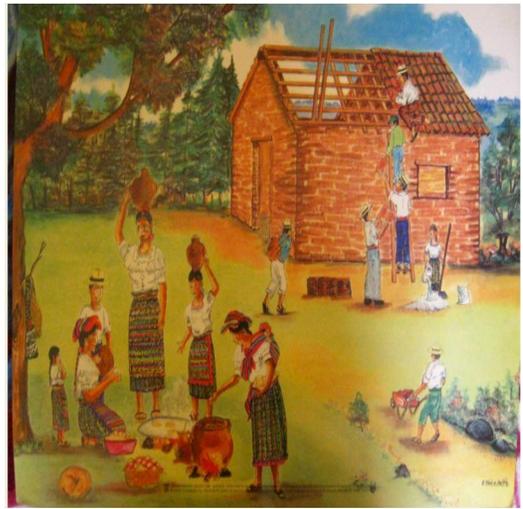
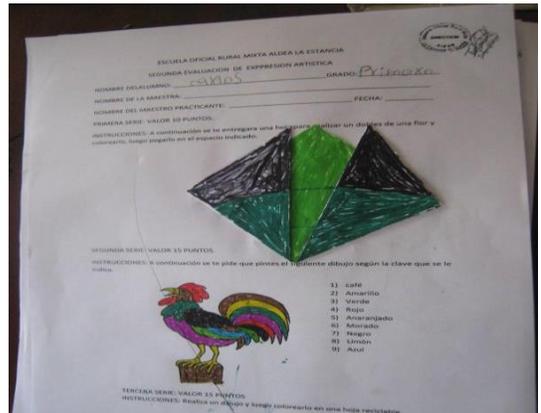


Lámina Material utilizado



Aula constructiva A.P. trabajando E.O.R.M. Cerritos I.



Evaluación E.O.R.M. La Estancia.



Lámina Material utilizado