



**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 DEL MUNICIPIO DE SANTA CRUZ DEL QUICHÉ,  
DEPARTAMENTO DE EL QUICHE**

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

**Esteban Enrique Barreno Vicente**

**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
PEM 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 Walda Paola María Flores Luin	Secretario
M.A. José Enrique Cortez Sic	Vocal




Guatemala, 18 de octubre 2013.

**Doctor**  
**Miguel Angel Chacón Arroyo**  
**Coordinador Unidad de Investigación**  
**EFPEM – USAC**

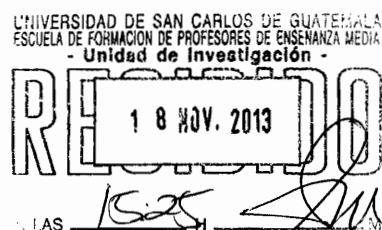
Atentamente tengo a bien informarle lo siguiente:

En mi calidad de Asesor del trabajo de graduación denominado: "Acompañamiento Educativo a 10 escuelas de Educación Primaria del Municipio de Santa Cruz del Quiché, departamento de El Quiché" correspondiente al estudiante Esteban Enrique Barreno Vicente carné: 100022706 de la carrera: Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo; manifiesto que he acompañado el proceso de elaboración de dicho trabajo y la revisión realizada al informe final evidencia que cumple con los requerimientos establecidos por la EFPEM para este tipo de trabajos, por lo que lo considero aprobado el y solicito sea aceptado para continuar con el proceso para su graduación.

Atentamente,

  
Mtra. Walda Flores Luin  
Colegiado Activo No. 13280  
Asesora nombrada

c.c. Archivo





El infrascrito Secretario Académico de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media de la Universidad de San Carlos de Guatemala

### CONSIDERANDO

Que el trabajo de graduación denominado *“Acompañamiento educativo de 10 escuelas de educación primaria del municipio de Santa Cruz del Quiché, departamento de el Quiché”*, presentado por el(la) estudiante **ESTEBAN ENRIQUE BARRENO VICENTE**, carné No. **100022706**, de la Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo.

### CONSIDERANDO

Que la Unidad de Investigación ha dictaminado favorablemente sobre el mismo, por este medio

### AUTORIZA

La impresión de la tesis indicada, debiendo para ello proceder conforme el normativo correspondiente.

Dado en la ciudad de Guatemala a los **veintiséis** días del mes de **noviembre** del año dos mil trece.

**“ID YENSEÑAD A TODOS”**



**Lic. Danilo López Pérez**  
**Secretario Académico EFPEM**



c.c. Archivo





## DEDICATORIA

Al ángel que prefirió sacrificar su paciencia, comprensión, y tiempo para que yo pudiera cumplir con mi meta. Porque con ese sacrificio me inspiró a ser mejor para ella, ahora puedo decir que esto lleva mucho de ese ángel, a Sheilita, mi esposa por estar siempre a mi lado.

A la pequeña, a quien muchas noches la tenía que ir a dejar a su cama después de desvelarse a mi lado y quedarse dormida profundamente en la mesa donde trabajé, para quien quiero ser un buen ejemplo, a la niña de mis ojos, a mi hija Lunita.

Al que me hizo dos veces padre, y con quien preservamos por cuarta generación un nombre paternal que significa Victorioso, a ese ángel curioso, alegre y soñador que alegró mi vida, paralelamente a mi graduación, a mi hijo Esteban jr.

A las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, a él, por motivarme con su ejemplo de aprendizaje y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ella, porque con su dedicación, consejos, cuidado y protección, hoy estoy donde estoy. A mi papá y mamá.



## AGRADECIMIENTOS

A Dios, por ser la piedra angular en mi vida, mi roca fuerte, mi castillo, mi ayudador, ... mi todo, y de quien proviene el conocimiento y la ciencia; por estar a mi lado en todos los momentos y darme la fortaleza y su gracia.

A mi esposa Sheila, a mi hija Luna y a mi hijo Esteban, por aceptar parte de este reto, desde el inicio hasta el final.

A mis padres por su apoyo en el alcance de esta y muchas metas más en vida.

Al M.A Juan Ventura Chon, por ser el eslabón que Dios puso en mi camino, para iniciar el sendero para alcanzar esta meta.

A mis dos compañeros de estudio Miguel Santos y Benito Calel, porque juntos aprendimos, discutimos pero por sobre todo, solidificamos una buena amistad.

A las autoridades del CUSACQ, por la diversidad de aportes que se hicieron a mi persona para que hoy viera cumplida mi meta.

Con muchísimo agradecimiento, a todo el personal administrativo y técnico de la EFPEM, que profesionalmente y con normas altas de ética y valores, agilizaron el proceso para que esta meta se cumpliera.



## INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. PLAN DE PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	3
1.1 Diseño del proyecto.....	3
1.1.1 Proceso para identificar las escuelas: .....	3
1.1.2 Diagnóstico realizado indicando los instrumentos utilizados.....	4
1.2 Gestión para la autorización e implementación.....	14
1.3 Planificación .....	15
1.3.1 Socialización con los directores escolares.....	15
1.3.2 Programación de visitas a las escuelas y aulas.....	16
1.3.3 Selección y reproducción de materiales.....	17
1.3.4 Formación de directores. ....	17
2. INFORME DEL DESARROLLO DEL PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	18
2.1 Informe de las visitas.....	21
2.2 Lecciones aprendidas .....	35
3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE APLICACIÓN DEL PROYECTO DE MEJORA EDUCATIVA .....	37
4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS CON BASE A FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	46
4.1 Enfoque constructivista y aprendizaje significativo.....	46
4.2 Evaluación formativa: .....	51
4.3 Investigación acción .....	53
5. PLAN DE SOSTENIBILIDAD.....	55
5.1 Parte informativa .....	55
5.2 Antecedentes .....	55

5.3 Justificación.....	55
5.4 Objetivos generales.....	56
5.5 Objetivos específicos .....	56
5.6 Estrategias .....	57
5.7 Evaluación del plan .....	58
6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	59
6.1 LIDERAZGO EDUCATIVO.....	59
6.1.1 Liderazgo .....	59
6.1.2 Líder educativo .....	60
6.1.3 Características de un líder educativo:.....	62
6.1.4 Campo de trabajo de un líder educativo: .....	64
6.2 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO .....	65
6.2.1 Aspectos generales.....	65
6.2.2 Características .....	68
6.3 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN EL AULA.....	69
6.3.1 Roles y funciones.....	70
6.4 ENFOQUES DE LIDERAZGOS EDUCATIVOS:.....	71
6.4.1 Transformacional al distribuido. ....	71
6.4.2 El liderazgo facilitador .....	73
6.4.3 El liderazgo persuasivo.....	73
6.4.4 El liderazgo sostenible .....	75
6.4.5 El liderazgo distribuido.....	75
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES .....	79
REFERENCIAS.....	80

APÉNDICE .....	82
ANEXOS .....	83





## ABSTRACT

La corriente teórica del Acompañamiento Educativo es un medio que puede ayudar al desarrollo de las competencias educativas pretendidas para que el desarrollo de nuestro país se haga una realidad.

El presente documento contiene el desarrollo de un proceso en el cual se practica la figura de un Acompañante Pedagógico, ejerciendo una influencia de liderazgo transformacional con docentes de primer grado, y con directores de escuelas del nivel primario, para provocar cambios sustentables que generan cambios para lo positivo, en los índices de eficiencia interna de estos establecimientos educativos.

El proceso inició con la selección de 10 escuelas, la autorización de la Dirección Departamental de El Quiché para trabajar en ellas y una serie de cinco visitas por escuelas para apoyar, por medio del liderazgo transformacional, a que se generara un plan, sostenible por las mismas escuelas y su personal, que buscara las mejoras en procesos didácticos, pedagógicos, estratégicos y administrativos.

Los resultados fueron satisfactorios, aunque con las inconveniencias de tiempo y acoplamiento al desarrollo de cada escuela.

En el desarrollo del proceso, se apoyaron a docentes en temas de evaluación formativa, aprendizaje significativo y constructivista; además de apoyar a directores en aspectos administrativos y técnicos como apoyo al docente.



## **ABSTRACT**

The theoretical current of Educational Accompaniment is a medium that can help develop educational skills purported to develop our country become a reality.

This document contains the development of a process in which the figure of a Teaching Companion is practiced by influencing transformational leadership with first-degree docents, and principals of primary, to bring sustainable changes that generate changes as positive in the internal efficiency indices of these educational establishments.

The process began with the selection of 10 schools, the authorization of the Departmental Quiche to work on them and a series of five visits by schools to support, through transformational leadership, a plan is generated, sustainable by same schools and their staff, to seek improvements in teaching, educational, strategic and administrative processes.

The results were satisfactory, although the inconvenience of time, link to the development of each school.

In the process development, is supported to teachers in formative assessment topics, meaningful and constructivist learning, in addition to supporting principals in administrative and technical aspects such as teacher support.



## INTRODUCCIÓN

La práctica, como experiencia educativa, fue muy enriquecedora. Se practicó el acompañamiento educativo, con todas sus deficiencias pero aplicando todo lo aprendido en las clases, convirtiendo este conocimiento en aspectos prácticos positivos, los cuales, con empeño y dedicación, se practicaron en 10 escuelas de Santa Cruz del Quiché, 6 rurales y 4 urbanas.

El trabajo se inició con una preparación teórica por medio de los cursos recibidos en la Maestría en acompañamiento en el Liderazgo Educativo y por medio del curso de práctica se establecieron parámetros para la aplicación de lo aprendido en las escuelas, las cuales, en reunión con el Director Departamental de Educación de El Quiché, se asignaron.

Por medio de talleres y reuniones se explicó a los directores y maestros el objetivo del proyecto de Investigación Acción, el cual se denominó: PROYECTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN PRIMER GRADO DE PRIMARIA.

A las escuelas seleccionadas se visitó en cinco ocasiones diferentes, con objetivos dirigidos en dos líneas de acción: de enseñanza con docentes y de liderazgo con directores.

Los objetivos de cada visita son los siguientes.

- Aplicar el coaching para el mejoramiento de la calidad pedagógica didáctica de los docentes de primer grado y los directores.
- Provocar cambios positivos en el desarrollo de la didáctica en las aulas de primer grado.
- Empoderar al director con estrategias administrativas de liderazgo transformacional para que se aplique en los diferentes sectores de la escuela.

Además de las visitas a las escuelas, se efectuaron cuatro actividades grupales a nivel departamental, con directores y docentes de primer grado en las que se discutieron temas de interés comunes para la mayoría de participantes.

Cabe mencionar que se hicieron visitas a los CTAs encargados de las escuelas para hacer de sus conocimientos el objetivo y fines del PROYECTO.

Además se hicieron reuniones con los compañeros maestrantes y el facilitador para ayudarnos en el proceso y planificar las actividades departamentales.

El reto de poder lograr la acreditación post grado de la tricenaria universidad de San Carlos de Guatemala era bastante grande y lejana, pero a lo largo de estos dos años, se ha convertido en una realidad que cada vez es mas tangible.

La parte de la preparación teórica en el aula fue buena, catedráticos preparados, clases significativas, trabajos prácticos, pero como se ha dicho siempre, “del dicho al hecho hay un gran trecho”, por lo que se deduce que lo que más aprendizaje trajo fue la práctica, teniendo que ejecutar lo aprendido fuera de las aulas de la universidad, es decir, en el mismo sistema educativo de Guatemala.

El informe del trabajo realizado en la práctica profesional en Acompañamiento y Liderazgo educativo, realizado en 10 escuelas de Santa Cruz del Quiché urbanas y rurales, durante los meses de enero a junio del 2013, en la cual se realizaron varios procesos tales como: cinco visitas a las escuelas, cuatro talleres con docentes y directores, reuniones con docentes para planificar y ejecutar las comunidades de aprendizaje entre algunas acciones más.

El informe contiene capítulos, en los cuales se detallan y describen los pasos, procesos, investigaciones y hallazgos que a lo largo de la práctica se practicaron y se encontraron. Una parte, refleja el marco teórico de los temas más importantes que se trabajaron durante la práctica.

Además, se incluye una parte con el marco contextual, el cual dará a conocer un informe sobre las ámbitos geográficos, sociales, institucionales y personales de los actores que participaron en la práctica de la cual se presente este informe.

## **1. PLAN DE PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

### **1.1 Diseño del proyecto**

#### **1.1.1 Proceso para identificar las escuelas:**

En una reunión en el despacho del Director departamental, Lic. Armín Rodríguez y con la presencia del Sub Director, los maestrantes explicaron el plan departamental en mención.

Para la selección de las escuelas, la unidad General de Gestión de Calidad Educativa – DIGECADE, entregó al director departamental un listado de las escuelas que a juicio de ellos necesitaban ayuda especial.

En una segunda reunión sostenida con El Director departamental, Lic. Ernesto Armín Rodríguez y el Subdirector Técnico pedagógico, y con apoyo de sus asesores, se distribuyeron diez escuelas de acuerdo a las necesidades educativas de cada una de ellas. Se seleccionaron las escuelas, cuidando los siguientes criterios observados en el ciclo escolar 2012:

- Escuelas con índices bajos según la unidad de la Sub Dirección Departamental de la Calidad Educativa de El Quiché
- Escuelas gradadas y con población escolar inscrita en 1er grado de 25 niños en cada aula.
- Escuelas con problemática en los aspectos técnicos y pedagógicos.

El Director departamental de Educación, recomendó y luego autorizó el siguiente listado de escuelas para trabajar con ellas el proyecto de mejoramiento de la educación. En este caso se trabajará con 10 escuelas de la cuales se hace un informe situacional y geográfico como información preliminar para determinar el estudio diagnóstico.

Se representan dos grupos de escuelas, las urbanas y las rurales; se dividen para uso informativo e identificación geográfica.

Tabla 1 Población Profesional Atendida

#	Escuela Oficial Urbana Mixta	Director			Docente		
		Nombre	Título	T/E	Nombre	Título	T/E
1	Miguel Ángel Alvarado López	Juan Carlos Ramirez Zacarías	Lic Trabajo Social	1	Erika Samara Flores Villegas	MEPU	8
2	Nuestra Señora del Rosario	María Magdalena Lara Natareno	MEPU	11	Guillermo López Pedro Jax Ramos	MEPU MEPU	3 1
3	Gumarkaaj JV	Eugenia Elizabeth Rojas Chaclán	MEPU	2	Sofia	MEPU	18
4	Gumarkaaj JM	Carlos Marcelo Ávila de León	MEPU	23	Nilda Lorena Zacarías Hernández	PEM	14

FUENTE: Elaboración propia con base a datos recabados personalmente en entrevistas o llenado de cuestionarios

Tabla 2 Población Profesional Atendida

#	Escuela Oficial Rural Mixta	Director			Docente		
		Nombre	Título	T/E	Nombre	Título	T/E
1	Cantón las Ruinas	Claudia Raquel Natareno Polanco	MEPU	8	Adriana López Chic	PEM	9
2	Chicorral	Leticia Chacón Villatoro	MEPU	1 4	Raquel Elena Girón López	MEPU	2 3
3	Chorecales	José Ángel Morales Matzar	Lic en Pedagogía	9	Nancy Natareno Natareno	MEPU	1 1
4	Chajbal	Astrid Mirtala Váldez Gómez	Licda Pedagogía	1 2	Sindy Yanira Vásques del Valle	MEPU	2
5	Xatinap V	Luis Enrique Hernández Medrano	MEPU	1 5	Miriam Medrano de León	MEPU	1
6	Aldea Lemoa	Magdalena Marroquín Tipáz	MEPU	2	Miguel Quinillo Lux	MEPU	2

FUENTE: Elaboración propia con base a datos recabados personalmente en entrevistas o llenado de cuestionarios

### 1.1.2 Diagnóstico realizado indicando los instrumentos utilizados

Esta es una radiografía de 4 escuelas oficiales urbanas y 6 escuelas oficiales rurales, en su proceso educativo, pedagógico – didáctico; proceso administrativos y el aspecto de infraestructura. Se aplicaron algunas técnicas para recabar datos, tales como la observación interna, entrevistas escritas y orales a docentes, directores, padres de familia y autoridades educativas del medio.



El diagnóstico se inició el 12 de noviembre en una reunión realizada con los directores de las 10 escuelas a trabajar.

Tabla 3 Diagnóstico de la Escuela Oficial Urbana Mixta Miguel Ángel Alvarado López

<p>Aspecto de Infraestructura</p>	<p>La escuela cuenta con un edificio amplio con 12 aulas suficientes para la población que atiende, las aulas son amplias en su mayoría, con buena ventilación e iluminación natural, aunque utilizan el salón dividido en dos para dos aulas.</p> <p>Cada escuela cuenta con un archivador en el cual, cada docente guarda el material para los alumnos.</p> <p>Las aulas cuentan con su respectiva cátedra y silla para los docentes.</p> <p>En cada salón de clases hay un pizarrón de fórmica, relativamente nuevo, con espacio a los lados para colocar material didáctico utilizando algún material con punta.</p> <p>Existe una oficina amplia para la Dirección, anexa, hay un espacio utilizado como bodega.</p> <p>Para la preparación de refacción de los alumnos hay un espacio pequeño utilizado como cocina.</p> <p>Hay servicios sanitarios para hombres y mujeres, cinco en cada local, los cuales son compartidos con docentes.</p>
<p>Aspecto Docente</p>	<p>Hay 12 docentes del nivel primario, 10 son presupuestados y dos por contrato.</p> <p>La Docente encargada de primer grado, es una maestra con muchos años de experiencia en trabajar con grados del CICLO I, del nivel primario. En esa escuela se turnan para trabajar con primer grado, dándole seguimiento en segundo y tercero, después de eso regresan a trabajar con primero nuevamente. Tanto la Docente, como la escuela es patrocinada por VERDE Y AZUL, por lo que ella cuenta con mucho material para trabajar con los alumnos. Utiliza el libro Victoria y su respectivo método para enseñar a leer y escribir, su técnica de enseñar es muy tradicional.</p> <p>Se inició un periodo de trabajo de práctica docente de parte del Instituto Normal de esta localidad.</p> <p>La docente presentó muy poco conocimiento en lo relacionado al acompañamiento pedagógico, pero muy reservada al proceso.</p> <p>Dentro de su planificación se notó que no se trabaja el área de Idioma K'iche', por ser una escuela urbana, atendiendo a una población mayoritaria de castellano hablantes.</p> <p>La planificación no presentó realmente una variante, aun cuando el director se las revisa, no presentaba funcionalidad.</p> <p>La escuela presentó un 70% de índice de eficiencia interna, y para primer grado el 60%.</p>
<p>Aspecto Administrativo</p>	<p>El director es una persona joven relativamente, con una preparación universitaria a nivel de licenciatura y con estudios en una maestría en universidades privadas, pero no dentro del área de la pedagogía.</p> <p>Se detectó que era su primer año como director de la escuela, sin atención a ningún grado.</p> <p>Utiliza libros de asistencia para docentes, libro de conocimientos para alumnos, relacionado al aspecto disciplinario, libro para inventario, libro para registro de la refacción.</p> <p>Tiene organizadas comisiones tales como la disciplina, refacción, útiles escolares y de evaluación</p>

Tabla 4 Diagnóstico de la Escuela Oficial Urbana Mixta Nuestra Señora del Rosario Jornada Matutina

Aspecto de Infraestructura	<p>En la escuela se observó un edificio muy amplio con 8 aulas para la población que atiende, las aulas son amplias, con buena ventilación e iluminación natural, se atiende al nivel preprimario, con su aula respectiva.</p> <p>Los escritorios son aptos para los alumnos y sus edades y tamaños. Las aulas cuentan con su respectiva cátedra y silla para los docentes. En cada salón de clases hay un pizarrón de fórmica,</p> <p>Existe una oficina amplia para la Dirección, la cual también es utilizada como bodega.</p> <p>Para la preparación de refacción de los alumnos hay un espacio adecuado utilizado como cocina.</p> <p>Hay servicios sanitarios para hombres y mujeres, seis y cinco, respectivamente, los cuales son compartidos con docentes.</p> <p>Cuentan con una cancha polideportiva amplia.</p>
Aspecto Docente	<p>Hay 7 docentes del nivel primario y una del nivel preprimario. LA mayoría son maestras y de mucho tiempo de experiencia.</p> <p>Hay dos secciones de primer grado, atendidos por dos maestros jóvenes.</p> <p>En esta escuela los docentes escogieron trabajar en primer grado, uno de ellos ya tiene tres años de experiencia y para el otro, es la primera experiencia en trabajar con alumnos de primer grado. Como iniciativa de los docentes, los practicantes, han realizado material con los que los alumnos pueden interactuar.</p> <p>Utilizan el libro Victoria para enseñar a leer y escribir, su técnica de enseñar es muy poco tradicional, es activa, pero no muy significativa.</p> <p>Los docentes presentaron poco conocimiento en lo relacionado al acompañamiento pedagógico, pero abiertos al proceso</p> <p>Si se trabaja el área de Idioma K'iche`, pero con muy poca importancia, por ser una escuela urbana en la que se atiende a una población mayoritaria de castellano hablantes.</p> <p>La planificación no presentó realmente ser una herramienta efectiva, la directora si las revisa pero no presentaba funcionalidad.</p>
Aspecto Administrativo	<p>La directora es una persona con mucha experiencia docente y administrativa. Con un poco mas de 24 años de trabajo. Es directora sin grado</p> <p>Utiliza libros de asistencia para docentes, libro de conocimientos para alumnos, relacionado al aspecto disciplinario, libro para inventario, libro para registro de la refacción, libro de cuentas de construcción.</p> <p>Tiene organizadas comisiones de disciplina, útiles escolares, de cultura, de deportes y de evaluación.</p>

Tabla 5 Diagnóstico de la Escuela Oficial Urbana Mixta Gumarkaaj Jornada Matutina

Aspecto de Infraestructura	<p>La escuela cuenta con 13 aulas, pero solo hay 10 formales, las otras tres son improvisadas, hay dos secciones de cada grado de primaria y una para preprimaria. Las 10 aulas cuentan con suficiente luz natural y buena ventilación, las tres aulas improvisadas sufren con la ventilación y no hay suficiente entrada de luz. Las aulas formales tienen un tamaño adecuado, cuenta con pizarrones de fórmica, hay cátedras y sillas para docentes, y los escritorios para los alumnos son adecuados a su edad y tamaño.</p> <p>Hay un espacio formal para la dirección y anexo a ellas un espacio para sala de maestros. Hay un espacio para cocinar y preparar la refacción</p> <p>Los Servicios sanitarios están en mal estado, hay tres para hombres y cuatro para mujeres y son compartidos con los docentes</p> <p>Fuera del establecimiento hay un campo grande de futbol, y dentro de las instalaciones no hay espacios para deportes y/o recreación de los alumnos</p>
----------------------------	--

Continuación Tabla 5 Diagnóstico de la Escuela Oficial Urbana Mixta Gumarkaaj Jornada Matutina

Aspecto Docente	<p>Hay 13 docentes, una de preprimaria, y dos en cada grado. Hay dos secciones de primer grado, las dos maestras refirieron tener mucho tiempo de experiencia, específicamente la maestra con la que se delegó trabajar expresó tener 8 años de experiencia en la enseñanza de primer grado.</p> <p>En esta escuela se detectó que el Director era el encargado de designar los grados a los maestros pero que la maestra había consentido trabajar con este grado.</p> <p>La Planificación no llenaba las expectativas de efectividad o utilidad para el trabajo docente, manifestaba tradicionalismo y solo el hecho de cumplimiento de responsabilidades.</p> <p>Utilizaba el libro NACHO, como auxiliar de lectura y escritura, utilizaba buenas estrategias de enseñanza, dinámicas y muy activas. No tenía un sistema de evaluación eficiente, el usado era muy tradicionalista.</p> <p>El lenguaje K'iche' no se enseñaba.</p>
Aspecto Administrativo	<p>El Director es una persona con una experiencia de mas de 23 años, de los cuales 15 han sido en la parte administrativa. No tiene estudios finalizados en la universidad.</p> <p>Se corroboró la existencia de libros de asistencia para docentes, libro de actas, libro para conocimientos, libro de control para refacción y libro de inventario.</p> <p>Hay comisiones conformadas: de evaluación, de disciplina, de cultura y de deportes.</p>

Tabla 6 Diagnóstico de la Escuela Oficial Urbana Mixta Gumarkaaj Jornada Vespertina

Aspecto de Infraestructura	<p>Existen cinco secciones, de primero a quinto primaria, las aulas son usadas por otra jornada de la escuela, las aulas son amplias, buena iluminación, aunque en tiempo de verano, y por el horario trabajado, se genera mucho polvo.</p> <p>Las cinco aulas cuentan con pizarrón de fórmica, hay cátedra y silla para los docentes y los escritorios para los niños se adaptan a la edad y estatura.</p> <p>Existe un espacio formal para la dirección y otro improvisado para la Cocina, Existen servicios sanitarios para hombres y mujeres, pero son pocos. Estos se comparten con docentes.</p> <p>Fuera del establecimiento hay un campo grande de futbol, y dentro de las instalaciones no hay espacios para deportes y/o recreación de los alumnos</p>
Aspecto Docente	<p>Hay cinco docentes, tres de ellos presupuestados y dos por contrato, no atienden al nivel preprimario.</p> <p>La docente encargada de Primer Grado, tiene una experiencia docente de 18 años, de los cuales 12 han sido en primer grado de primaria. La maestra escogió trabajar en ese grado. De acuerdo a la entrevista, la docente demostró tener mucho interés en el proceso de acompañamiento educativo.</p> <p>La Planificación no presentaba indicios de eficiencia, era un formato muy normal. Utiliza libro Victoria para la enseñanza de la lectoescritura. No reflejaba aplicación de ningún tipo de evaluación. Además no se enseñaba el idioma K'iche' de la manera correcta según lo indica el CNB</p> <p>Se logró ver que en el ciclo escolar 2012 había un índice de eficiencia interna del 78%</p>
Aspecto Administrativo	<p>La directora es relativamente joven con dos años de experiencia docente y su primer año como directora técnica sin grado, no tiene estudios universitarios.</p> <p>Tenía un paquete de libros que utilizaba, tales como libro de actas, de conocimientos, de asistencia para docentes, de inventario y de registro para refacciones</p> <p>Solo existían comisiones de evaluación, cultura y deportes y refacción.</p>

Tabla 7 Diagnóstico de la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Las Ruinas

Aspecto de Infraestructura	<p>Existen seis aulas, son suficientemente grandes, con buena entrada de ventilación y de iluminación.</p> <p>Verde y Azul los patrocina dotando a cada aula con su pizarrón, cátedras y sillas para docentes y escritorios para alumnos adecuados a su nivel y estatura. Existe un espacio formal para la dirección y anexo a ella, otro para una bodega. La cocina es improvisada en un espacio dentro de la escuela, construido con láminas</p> <p>Hay servicios sanitarios con fosas sépticas para hombres y mujeres, compartidos con los docentes. No hay espacios para deportes formales, sino un pequeño patio en el cual juegan los niños</p>
Aspecto Docente	<p>Se atienden a alumnos del nivel primario y preprimario, aunque debido a la poca población estudiantil, en años lectivos era necesario unir secciones con un solo maestro. Para el ciclo 2013 iniciaron cinco maestros para preprimaria y primaria.</p> <p>La docente encargada de primero fue propuesta por la dirección para atender también a segundo grado. La docente tiene una preparación de nivel técnico de la USAC y cuenta con 9 años de experiencia docente.</p> <p>La disposición al proyecto fue evidentemente muy poca, comparando el trabajo con lo que otros personajes habían realizado.</p> <hr/> <p>Su planificación demostró ser muy deficiente, llenado manuscritamente un formato en su cuaderno con columnas tales como competencias, actividades generales, evidencias de logro. Aun cuando era firmada y revisada por la directora, no presenta utilidad. De la misma manera no se observó ni presentó evidencias de aplicación de la evaluación</p> <p>Utilizaba el libros Victoria para trabajar, y adujo no utilizar los del MINEDUC, debido a lo tarde que llegaban a las aulas.</p> <p>Se trabajaba muy deficientemente la clase de K'iche`, aun cuando era unan escuela bilingüe y rural.</p> <p>En toda la escuela se calculó un índice de eficiencia interna del 71%</p>
Aspecto Administrativo	<p>La Directora tenía una experiencia administrativa de ocho años, tomando en cuenta que atendía la dirección y un grado como maestra. No tenía estudios universitarios, pero demostraba tener mucho conocimiento en diferentes campos de la pedagogía. Su experiencia docente llegaba a los 19 años.</p> <p>Como en todas las escuelas se llevaban libros que eran requeridos por la Coordinación Técnica. Debido a la cantidad pequeña de docentes se formaron loas comisiones necesarias, como la de refacción, cultura y deportes y disciplina.</p>

Tabla 8 Diagnóstico de la Escuela Oficial Rural Mixta Chicorral

Aspecto de Infraestructura	<p>La escuela cuenta con 7 aulas formales y de buen tamaño, cuentan con ventilación adecuada y la iluminación natural es aceptable. Cada una tiene su pizarrón de fórmica. Además hay cátedras y sillas para los docentes. Los escritorios son personales para cada niño y se adecuan a su tamaño.</p> <p>Hay un aula acomodada para dirección y bodega dividida para el efecto. La cocina tiene una construcción formal. Hay 5 baños para mujeres y 4 para hombres, los cuales se comparten con docentes.</p> <p>No hay canchas para practicar deportes, pero si un espacio abierto para jugar.</p>
Aspecto Docente	<p>Hay siete docentes, una para el nivel preprimario y uno para cada grado de primaria</p> <p>La docente encargada de primer grado cuenta con una experiencia de 28 años, en su mayoría le ha tocado trabajar con primer grado, siendo delegada por el o la directora en turno, aun cuando ella no siempre ha estado de acuerdo. La maestra demostró muy poca disposición al proyecto, debido a las malas experiencias que se tuvieron con otras personas que realizaron el mismo trabajo</p> <p>La planificación era común y no denotaba efectividad. Los niños trabajan con el Libro Victoria. No se reflejó aplicación de una Evaluación formativa.</p> <p>Había problemas con la enseñanza de la lengua materna K'iche`.</p>
Aspecto Administrativo	<p>La Directora tenía 14 años de experiencia docente, pero ahora era su primer año como directora, atendiendo siempre a un grado.</p> <p>Estaba iniciando su preparación universitaria pero en línea diferente a las Educación. Utiliza libros de actas, asistencia docente, conocimientos, inventario entre otros.</p> <p>Hay comisiones de refacción, disciplina y limpieza.</p>

Tabla 9 Diagnóstico de la Escuela Oficial Rural Mixta Chorecales

Aspecto de Infraestructura	<p>La escuela cuenta con 8 aulas formales y de buen tamaño y una improvisada, las 8 aulas formales cuentan con ventilación adecuada y la iluminación natural es aceptable. Cada una tiene dos pizarrones de fórmica, uno nuevo y otro con un bien tiempo de uso. Además hay cátedras y sillas para los docentes.</p> <p>Los escritorios son personales para cada niño, pero para los pequeños esto implica problemas de comodidad</p> <p>Hay una Dirección acomodada en una de las aulas. La cocina es improvisada con paredes de lámina en un espacio de la misma escuela. Hay 5 baños para mujeres y 4 para hombres, los cuales se comparten con docentes.</p> <p>No hay canchas para practicar deportes, pero si un espacio abierto para jugar.</p>
Aspecto Docente	<p>Hay ocho docentes a tiempo completo, más uno que llega dos días a la semana a impartir clases de educación física. La mayoría de docentes son jóvenes, menores de 35 años. Se atiende a alumnos de preprimaria y toda la primaria completa con dos secciones de primer grado.</p> <p>Fue la docente la que decidió trabajar con alumnos de primer grado, solo se trabajó con una sección. Ella tenía 8 años de experiencia docente en primer grado y 11 a nivel general.</p> <p>La maestra demostró tener una mentalidad abierta al sistema de acompañamiento,</p> <p>La planificación demostró ser un poco deficiente, si habían evidencias de aplicar la evaluación aunque no era formativa, Trabajó el libro Nacho para enseñar la lectoescritura.</p> <p>No se daba el tiempo adecuado a la enseñanza de la lengua K'iche`</p>

Continuación Tabla 9 Diagnóstico de la Escuela Oficial Rural Mixta Chorecales	
Aspecto Administrativo	<p>El Director cuenta con nueve años de experiencia docente de los cuales 5 años ha sido director y de ellos tres sin grado. Tiene una licenciatura en Administración escolar en la USAC y demuestra mucho interés en el proyecto. Lleva en orden todos los libros requeridos por la CTA.</p> <p>Tiene formada las comisiones de deportes, cultura, evaluación, refacción y disciplina.</p> <p>Su edad le ayuda a demostrar interés y entusiasmo para enfrentar nuevos retos, aunque por su carácter le cuesta mucho tomar decisiones y llevar un mejor control en la escuela.</p>

Tabla 10 Diagnóstico de la Escuela Oficial Rural Mixta Chajbal

Aspecto de Infraestructura	<p>Se detectó la utilización de 11 aulas, de las cuales 10 eran suficientemente amplias, con buena ventilación e iluminación. En cada una había pizarrones en buen estado, cátedras y sillas para los docentes y escritorios aptos para las edades de los estudiantes.</p> <p>Hay un espacio para la Dirección, otro improvisado con paredes de lámina para la cocina y se cuenta con cinco servicios sanitarios para niños y otros cinco para niñas.</p> <p>Hay dos canchas polideportivas y suficiente área para que los niños jueguen. Dentro de los límites de la escuela hay una iglesia católica y un salón comunal muy amplio.</p>
Aspecto Docente	<p>Se cuenta con la presencia de 10 docentes de primaria y una de preprimaria. Hay docentes de mucha experiencia y algunos que inician, como la maestra que atiende a los niños de primero primaria, para quién era su segundo año como docente y primero en primer grado. Se le delegó de parte de la directora trabajar en el primer grado. Era maestra por contrato.</p> <p>La maestra de 1er grado demostró disposición de trabajar con el proyecto, aunque demostró muchas deficiencias en el trabajo docente. La planificación no se veía funcional, utilizó, por sugerencia de la directora, el libro Pinocho para enseñar la lectoescritura, y no mostraba mucho conocimiento en el tema de la evaluación. La enseñanza de la lengua materna K'iche' no era la acorde</p> <p>De acuerdo a la estadística del ciclo 2012, el índice de eficiencia interna era del 63%</p>
Aspecto Administrativo	<p>La directora cuenta con 12 años de experiencia administrativa y mas de 9 años como docente. Tiene una licenciatura en administración educativa.</p> <p>Utiliza libros de actas para reuniones, control de asistencia para docentes, libro de conocimientos, control de la refacción y un inventario</p> <p>Tiene organizada comisiones de disciplina, evaluación, limpieza, refacción, de cultura y de deportes.</p>

Tabla 11 Diagnóstico de la Escuela Oficial Rural Mixta Xatinap V

Aspecto de Infraestructura	<p>Hay 10 aulas suficientemente amplias, con buena ventilación e iluminación. Aunque con algunos problemas en el techo. En cada una había pizarrones en buen estado, cátedras y sillas para los docentes y escritorios aptos para las edades de los estudiantes.</p> <p>Hay una Dirección formal, hay una cocina y se cuenta con cuatro servicios sanitarios para niños y otros cinco para niñas.</p> <p>Hay una cancha polideportiva. Dentro de los límites de la escuela hay un pódium para celebrar actividades.</p>
Aspecto Docente	<p>Se cuenta con la presencia de 9 docentes de primaria y una de preprimaria. Hay docentes de mucha experiencia y muy pocos que iniciaban, tal es el caso de la maestra que atiende a los niños de primero primaria, para quién era su primer año como docente de niños. A ella se le delegó de parte de la dirección, trabajar en el primer grado.</p> <p>La maestra de 1er grado demostró disposición de trabajar con el proyecto, aunque opinó tener muchas deficiencias en el trabajo docente. La planificación no se veía funcional aunque era revisada por la dirección. Utilizó libros del MINEDUC para enseñar la lectoescritura, y no mostraba mucho conocimiento en el tema de la evaluación. La enseñanza de la lengua materna K'iche` era una de las fortalezas de la maestra De acuerdo a la estadística del ciclo 2012, el índice de eficiencia interna era del 73%</p>
Aspecto Administrativo	<p>El director tenía cerrado el pensum de licenciatura en pedagogía, pero no se graduó, contaba con 19 años de experiencia docente y 12, administrativa.</p> <p>Utiliza todos los libros requeridos por la Coordinación, entre ellos libro de actas para reuniones, control de asistencia para docentes, libro de conocimientos, control de la refacción y un inventario</p> <p>Comisiones organizada: disciplina, evaluación, limpieza, refacción, de cultura y deportes.</p>

Tabla 12 Diagnóstico de la Escuela Oficial Rural Mixta Aldea Lemoa

Aspecto de Infraestructura	<p>Es relativamente grande, hay 15 aulas, y un módulo cuenta con segundo nivel. Se usan las 15 aulas suficientemente amplias, tenían buena ventilación y buena iluminación. En cada una había pizarrones en muy buen estado, cátedras y sillas casi nuevas para los docentes y escritorios aptos para las edades de los estudiantes. Eran patrocinados por VERDE Y AZUL</p> <p>Hay un espacio para la Dirección, uno para la cocina. Hay 5 servicios sanitarios para niños y otros 5 para niñas y uno especial para docentes.</p> <p>Hay una cancha polideportiva y fuera de la escuela, pero a la par un campo de fútbol grande. Dentro de los límites de la escuela hay un espacio techado el cual utilizan como salón de usos múltiples.</p>
Aspecto Docente	<p>Se cuenta con la presencia de 13 docentes de primaria y 2 de preprimaria. Hay docentes de mucha experiencia y algunos que iniciaban, El docente de 1ero tenía 3 años de trabajar con este grado y fue propuesto por la nueva directora debido a su habilidad lingüística,</p> <p>El maestro demostró disposición de trabajar con el proyecto, aunque evidenció deficiencias en el trabajo docente. La planificación no era funcional, utilizó el libro Victoria para enseñar la lectoescritura, y no mostraba mucho conocimiento en el tema de la evaluación. La enseñanza de la lengua materna K'iche` era punto fuerte de esa sección</p> <p>De acuerdo a la estadística 2012, el índice de eficiencia interna era del 71%</p>
Aspecto Administrativo	<p>La directora cuenta con 2 años de experiencia administrativa y uno como docente. Utiliza libros de actas para reuniones, control de asistencia para docentes, libro de conocimientos, control de la refacción y un inventario.</p>

Tabla 13 Resumen de datos de infraestructura, procesos de planificación y procesos de enseñanza aprendizaje de la 10 escuelas

ESCUELAS CON DIRECTORES		PEI EN LAS ESCUELAS		APLICACIÓN DEL CNB	
CON GRADO	SIN GRADO	CON PEI	SIN PEI	LO APLICAN	NO LO APLICA
2	8	3	7	10	0

IDIOMA DE LOS ESTUDIANTES		PLAN PILOTO DEL SINAE		PAREDES DE LA ESCUELA	
K'iche'	Español	SI	NO	BLOCK	OTROS
1	9	9	1	10	0
			Aun no conocen el proyecto		

CARACTERISTICAS PARTICULAES DE LAS ESCUELAS					
Con nivel preprimario	Con nivel primario	Jornadas matutinas	Jornadas vespertinas	Escuelas rurales	Escuelas Urbanas
7	10	9	1	6	4

CARACTERISTICAS PARTICULAES DE LAS ESCUELAS					
Bilingües	Monolingües	Con infraestructura	gradadas	unitarias	
1	9	10	10	0	

INFRAESTRUCTURA DE LAS ESCUELAS					
CON PAREDES DEBLOCK	CONTECHO DE LÁMINA	CON AGUA ENTUBADA	CON SANITARIOS	CON ENERGIA ELÉCTRICA	CON COCINA Y BODEGA
10	10	10	10	10	10



Tabla 14 Secciones, docentes, cantidad de alumnos y el Índice de eficiencia interna de las 10 escuelas

No. de Secciones por Escuelas									
Nombre de la Escuela y Comunidad		PPP	1er.	2do.	3ro.	4to.	5to.	6to.	TOTAL
1	EOUM Gumarkaaaj (JV)	0	1	1	1	1	1	0	5 SECCIONES
2	EOUM Gumarkaaaj (JM)	1	2	2	2	2	2	2	13 SECCIONES
3	EOUM El Rosario (JM)	1	2	1	1	1	1	1	8 SECCIONES
4	EOUM Miguel Ángel Alvarado	0	2	2	2	2	2	2	12 SECCIONES
5	EORM Caserío Las Ruinas	0	1	1	1	1	1	1	6 SECCIONES
6	EORM Cantón Chicorral	1	1	1	1	1	1	1	7 SECCIONES
7	EORM Caserío Los Chorecales	1	2	1	1	1	1	1	8 SECCIONES
8	EORM Cantón Xatinap V	1	2	2	1	1	1	2	10 SECCIONES
9	EORM El Chajbal	1	2	2	2	1	1	1	10 SECCIONES
10	EORM Aldea Lemoa	2	3	3	3	2	1	1	15 SECCIONES

CANTIDAD DE ALUMNOS POR GRADO DE PREPRIMARIA A SEXTO PRIMARIA											
Nombre de la Escuela y Comunidad		PP P	1°	2°	3°	4°	5°	6°	TOT	INDICE EFICIENCIA	INIDE INEFICIA
1	EOUM Gumarkaaaj (JV)	0	34	29	22	25	13	0	123	68 %	32 %
2	EOUM Gumarkaaaj (JM)	37	66	62	65	68	63	53	414	----	----
3	EOUM El Rosario (JM)	34	52	31	34	34	22	26	233	88 %	12 %
4	EOUM Miguel Ángel Alvarado	0	60	81	69	50	75	56	391	70 %	30
5	EORM Caserío Las Ruinas	0	7	5	16	11	11	6	56	71 %	29 %
6	EORM Cantón Chicorral	15	28	20	27	16			124	73 %	27 %
7	EORM Caserío Los Chorecales	24	42	42	34	30	27	30	229	62 %	38 %
8	EORM Cantón Xatinap V	35	59	52	40	41	36	42	302	73 %	27 %
9	EORM El Chajbal	35	53	42	43	45	34	29	281	63 %	37 %
10	EORM Aldea Lemoa	65	90	93	78	52	31	24	433	71 %	29 %
		245	489	465	421	367	325	277	2589	71%	29%

La tabla anterior muestra que el índice de eficiencia interna de cada establecimiento es muy bajo, lo que engrosa la necesidad de que el proyecto se realice en dichas escuelas.

## **1.2 Gestión para la autorización e implementación.**

Teniendo ya el liderazgo por posición, delegado por el Director Departamental de Educación, se procedió a buscar las estrategias para el acercamiento a cada centro educativo, enfocando el trabajo a buscar un liderazgo por relación.

La primera estrategia a tomar fue la de convocar a los treinta directores para dar a conocer los objetivos del proyecto, para lo cual se gestionó un almuerzo, se hicieron los arreglos para invitarlos a un hotel de reconocida trayectoria en la región, se montó una presentación física del lugar con elegancia y se invitó al director departamental para inaugurar el evento. En esta misma actividad se recogieron los primeros datos del diagnóstico.

Acto seguido fue presentarse a las escuelas, esta visita era para contactar con el o los docentes de PRIMER grado, a quien se les llevó un presente, sencillo pero significativo. Se presentó el proyecto y se comenzó el nivel de comunicación y divulgación del proyecto con directores y docentes en sus respectivas escuelas. Esta se convirtió en la primera visita de las seis que se realizaron durante el acompañamiento.

Dentro del diagnóstico se observó que la mayoría tenía una mala imagen de los acompañantes, a quienes se les denominaba Asesores pedagógicos, Orientadores Técnicos Bilingües o supervisores, por lo que se vio la necesidad de buscar estrategias para mejorar esa imagen.

Los docentes vieron las intenciones del proyecto, aunque con recelo, mostraron interés, proponiendo temas en los que “podrían” ayudar los acompañantes.

Como medida de fundamentación de la información, se programó una reunión, pero ahora, no solo con la presencia de los directores sino de docentes de primer grado, para evidenciar que eran varios los sujetos inmersos en el proyecto. En esa reunión se presentó el plan a nivel departamental, se gestionó una refacción y se realizó en un salón de un establecimiento privado. Allí se sociabilizaron las actividades que se iban a realizar, las visitas y cuáles eran los objetivos de las mismas.

## **1.3 Planificación**

### **1.3.1 Socialización con los directores escolares**

Definición de acciones conjuntas

El trabajo con los directores se dividió en dos acciones estratégicas. La primera, se trabajó de manera grupal, por medio de una sesión el 12 de noviembre, a manera de comunidad de aprendizaje, en el salón de usos múltiples del Hotel Gumarkaaaj, en la que se informó sobre el proyecto y la finalidad del mismo, se discutieron los puntos débiles que cada uno veía en sus escuelas en el aspecto administrativo y en el pedagógico.

La segunda estrategia fue llegar a cada escuela en una visita de observación diagnóstica, fecha que se acordó en la reunión anteriormente descrita. En esta visita se llenaron algunos formatos para recolectar la información. Se visitó las aulas de primer grado y se conversó individualmente con los directores, respecto a los puntos débiles expresados en la primera sesión.

Después de la verificación personal de parte del AP, sobre las debilidades pedagógicas y didácticas de cada proceso educativo de los centros escolares, se procedió a buscar soluciones que fueran apropiadas al proyecto en el sentido del acompañamiento pedagógico y de común acuerdo con el Director.

El proceso ejecutado fue que en una reunión con los directores, se presentaron todas las propuestas que se podrían trabajar, las cuales fueron consensuadas y se jerarquizaron de tal manera que se desecharon varias y se acordaron los siguientes por medio de votaciones.

Los acuerdos y las acciones que se lograron socializar con la totalidad de directores se presentan en el siguiente cuadro.

Tabla 15 Cuadro de acuerdos y acciones socializados con docentes de primer grado y directores

#	Acuerdos	Acciones	% direc.
1	Observación y retroalimentación en los procesos pedagógicos en las aulas de primer grado	5 Visitas a las aulas de primer grado	100%
2	Observación y retroalimentación en los procesos	5 visitas a directores	100%
3	Capacitación sobre temas de suma importancia, como evaluación, estrategias de lecto escritura, estrategias matemáticas, ...	Talleres	100%
4	Asesoría al docente en el área de la evaluación como herramienta de aprendizaje	Apoyo pedagógico en el aula sobre aspectos de evaluación a docentes y comisión de evaluación de cada escuela	90%
5	Asesoría al docente en el área de aplicación de estrategias eficaces para la enseñanza de la lecto escritura	Apoyo pedagógico en el aula sobre técnicas de enseñanza de la lecto-escritura	100%
6	Asesoría al docente en el área de aplicación de estrategias eficaces para la enseñanza de la matemática	Apoyo pedagógico en el aula sobre técnicas de enseñanza de la matemática.	100%
7	Asesoría en el qué hacer técnico pedagógico del director.	Apoyo en los procesos administrativos, técnicos pedagógicos y de liderazgo	80%
8	Asesoría en la acción legal sobre temas de lingüística maya en las escuelas.	Apoyo en aspectos legales sobre la aplicabilidad del idioma K'iche`	50%

### 1.3.2 Programación de visitas a las escuelas y aulas

Tabla 16 Programación de las cinco visitas a Escuelas

#	Nombre de la Escuela	1era Visita	2da Visita	3era Visita	4ta Visita	5ta Visita
1	EOUM Miguel Ángel Alvarado López	26 – 02	21 – 03	26 – 04	08 – 05	20 – 05
2	EOUM Nuestra Señora del Rosario	14 – 02	22 – 03	28 – 04	17 – 05	21 – 05
3	EOUM Gumarkaaj JV	27 – 02	19 – 03	14 – 04	08 – 05	22 – 05
4	EORM Gumarkaaj JM	28 – 02	20 – 03	27 – 04	09 – 05	23 – 05
5	EORM Cantón las Ruinas	13 – 02	11 – 03	13 – 04	07 – 05	24 – 05
6	EORM Chicorral	12 – 02	14 – 03	18 – 04	13 – 05	27 – 05
7	EORM Chorecales	18 – 02	12 – 03	19 – 04	14 – 05	28 – 05
8	EORM Chajbal	19 – 02	13 – 03	20 – 04	15 – 05	29 – 05
9	EORM Xatinap V	20 – 02	15 – 03	21 – 04	09 – 05	30 – 05
10	EORM Aldea Lemoa	25 – 02	18 – 03	25 – 04	16 – 05	31 – 05

### 1.3.3 Selección y reproducción de materiales

Todos los materiales utilizados fueron gestionados, buscados y reproducidos por iniciativa y fondos propios. Con la ayuda de libros físicos y la herramienta del Internet, se logró encontrar material que se utilizó para acompañar a los docentes y a los directores. Además, en el portal del MINEDUC se localizaron materiales bibliográficos adecuados a nuestra cultura, que también se utilizaron.

#### A. Materiales para docentes:

##### a. Se les entregó a los docentes digitalmente los siguientes materiales:

- Estándares de primer grado primaria
- Dosificaciones de Primer Grado
- CNB de Primer grado
- Herramientas de Evaluación en el Aula

##### b. Material que se les entregó físicamente

- Manual de procedimientos para el fomento y la valoración de la competencia lectora en el aula. Secretaria de Educación Pública de México.
- Estrategias matemáticas para primer grado (folleto elaborado como una compilación de técnicas escogidas del internet)
- Técnicas para ejercitar la lecto escritura (folleto elaborado como una compilación de técnicas escogidas del internet)

#### B. Material para apoyo bibliográfico del acompañante pedagógico:

- Cómo Planificar y Evaluar en el Aula: Propuesta y ejemplos: escrita por Ed. Mad. 2007, 1era Edición.
- Evaluación y Postevaluación en Educación Infantil. Cómo evaluar y qué hacer después. Mir, Victoria; Gómez, M<sup>a</sup>T.; Carreras, Lloren; Valentí, Montserrat y Nadal, Anna,

### 1.3.4 Formación de directores.

Ocho escuelas de las que se atendieron tienen director–a– técnico–a–, el problema está en dos escuelas que tienen directoras que con grado, lo que dificulta el proceso a trabajar de manera normal.

Cada director demostró interés en mejorar su trabajo administrativo y conocer la forma de practicar el acompañamiento con sus docentes. Para ello se les proporcionó digitalmente el material que se encuentra en el portal del MINEDUC, que está específicamente para directores.

A continuación se detallan los títulos de los módulos “Directores en acción, Módulos de Formación en competencias para la gestión escolar en contextos de pobreza, DIGECADE, MINEDUC, Guatemala, que se les entregó de manera digital.

- Comunicación,
- Manejo de conflictos
- Trabajo en equipo
- Gestión Administrativa
- Gestión Curricular
- Interculturalidad Mediación
- Investigación Educativa
- Liderazgo
- Orientaciones

Se les entregó un folleto impreso del libro 21 Cualidades indispensables de un Líder, escrito por John C. Maxwell. El cual se pidió que lo leyeran y que en la visitas a continuación, se comentaran.

## **2. INFORME DEL DESARROLLO DEL PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.**

La siguiente tabla, representa las actividades, acciones, estrategias y procesos que se ejecutaron en el desarrollo del proyecto. Aparece de manera conjunta, justificando esta acción, con el hecho de que las escuelas en esta área geográfica tienen un patrón cultural muy similar en aspectos generales, tales como la planificación de procesos pedagógicos, preparación académica, apoyo de padres de familia, entre otros.

Tabla 17 Acciones y procesos de ejecución del proyecto de mejoramiento educativo en 10 escuelas de Santa Cruz del Quiché.

1	<p>OBJETIVO: Apoyar en la mejora de la calidad en el proceso de enseñanza del docente de primer grado.</p> <p>OBJETIVO: Apoyar la mejora constante del proceso pedagógico y administrativo del Director en su escuela.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación y retroalimentación en los procesos pedagógicos en las aulas de primer grado en cinco ocasiones, una por mes.</li> <li>• Socialización de temas de suma importancia con los docentes de la escuela.</li> <li>• Coaching al docente en el área de la evaluación como una herramienta de aprendizaje.</li> <li>• Coaching al docente en el área de aplicación de estrategias eficaces para la enseñanza de la lecto escritura.</li> <li>• Coaching al docente en el área de aplicación de estrategias eficaces para la enseñanza de la matemática.</li> <li>• Coaching en el qué hacer técnico pedagógico del director.</li> <li>• Asesoría en la acción legal sobre temas de lingüística maya en las escuelas.</li> </ul>
2	Materiales usados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formularios y cuestionarios para recabar información sobre los procesos educativos de cada escuela, en diferentes niveles, docencia y liderazgo educativo, desde entrevistas guiadas hasta hojas de observación.</li> <li>• Libros provistos por el MINEDUC para matemática y Comunicación y Lenguaje L1 de primer grado.</li> <li>• Estándares de primer grado primaria,</li> <li>• Dosificaciones de Primer Grado.</li> <li>• Herramientas de Evaluación en el Aula.</li> <li>• Manual de procedimientos para el fomento y la valoración de la competencia lectora en el aula. Secretaria de Educación Pública de México.</li> <li>• Estrategias matemáticas para primer grado (folleto elaborado como una compilación de técnicas escogidas del internet)</li> <li>• Técnicas para ejercitar la lecto escritura (folleto elaborado como una compilación de técnicas escogidas del internet)</li> </ul>
3	Uso de los materiales	<p>Todos los materiales del MINEDUC fueron entregados o sugeridos por el AP para el o la docente de cada escuela y se constató la presencia de dichos documentos, para proporcionarlos en caso que no los tuvieran. Los dos folletos con estrategias para matemática y lectoescritura, fueron entregados en diferentes ocasiones y socializados con el o la docente.</p> <p>La técnica empleada fue sugerir la lectura de los documentos para que en la sesión siguiente se presentaran dudas y/o comentarios y se buscara la manera de cómo poder practicarlo.</p>

Continuación Tabla 17 Acciones y procesos de ejecución del proyecto de mejoramiento educativo en 10 escuelas de Santa Cruz del Quiché.		
4	Metodología utilizada	<p>Las técnicas como el C.O.C. y el Coaching educativo fueron utilizadas de manera conjunta y mezclada, aunque no puras, tomando como base la mayéutica para el inicio de cada sesión.</p> <p>Se visitó la escuela en cinco ocasiones, con la debida autorización del DIEDUC de El Quiché, el CTA del sector en la que se encontraban geográficamente las escuelas y del Director del centro educativo.</p> <p>En la línea de ENSEÑANZA, se acordó con los docentes presenciar el trabajo docente de manera normal al menos una hora, acto seguido, mientras los alumnos trabajaban, o utilizando el receso, y de manera informal, conversar sobre el avance de los procesos, la lectura de documentos proporcionados, la práctica de estrategias nuevas y productivas en la enseñanza.</p> <p>En la línea del LIDERAZGO, se platicaba con la persona encargada de la Dirección, indagando sobre problemas frecuentes en la escuela, y enfocando la plática hacia el trabajo técnico pedagógico que el director debía ejecutar en la escuela bajo su responsabilidad. Se conversaba sobre las lecturas entregadas y se planificaban actividades con los docentes.</p>
5	Enfoque de liderazgo aplicado	<p>Definir un solo estilo de liderazgo o un solo enfoque no es posible, pero el que mas se acerca y de donde se tomó la referencias fue el propuesto por Louise Stoll y Dean Fink, (Stoll, 1999), con el concepto de liderazgo persuasivo (invitational leadership). Este enfoque de liderazgo se sustenta en cuatro premisas básicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Optimismo:</b> el líder mantiene altas expectativas para los otros;</li> <li>• <b>Respeto</b> a la individualidad de cada ser humano que se manifiesta en comportamientos como civismo, educación, cortesía y afecto.</li> <li>• <b>Confianza</b>, dado que los seres humanos son interdependientes, la confianza se convierte en la más alta forma de motivación humana.</li> <li>• <b>Intencionalidad:</b> los líderes persuasivos actúan a partir de una postura intencionalmente sugerente.</li> </ul> <p>Además, (Maxwell, 2005) propone en su libro Líder de 360° , una serie de estrategias para liderar (influir) a personas de diferentes niveles de autoridad, las cuales fueron practicadas, en la relación con la docente y el Director de la escuela.</p>



## 2.1 Informe de las visitas

Cada escuela, a pesar de tener diferente estructura física, localización geográfica, personal docente y dirección y alumnado, se intersectan en sus acciones, necesidades y problemas. Las acciones tomadas en el plan de mejoramiento son idénticas para las 10 escuelas, variando solo algunos detalles los cuales se detallan en las siguientes tablas por escuelas, especificando las visitas realizadas y los hallazgos encontrados en cada una de ellas.

Tabla 18 Informe de la Primera Visita.

Descripción general de las actividades realizadas durante la primera visita a las escuelas			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acercamiento y generación de confianza con los directores. Se platicó personalmente con el director o directora de cada escuela para entablar, no solo amistad, sino confianza, para iniciar el proceso dentro de la escuela.</li> <li>• Conocimiento con los docentes de primer grado para presentación personal e informe del proyecto.</li> <li>• Elaboración de un diagnóstico sobre el trabajo administrativo del director o directora y del trabajo docente del maestro o maestra de primer grado</li> </ul>			
Lugares visitados:	Propósito de la visita	Fecha visita:	Acuerdos alcanzados
E.O.R. M. Cantón Chicorral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	12 febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con la Directora se socializó la segunda reunión para ponerse de acuerdo sobre fechas para la primer reunión con docentes.</li> <li>• Además se actualizó la información del ciclo 2013 de los documentos requeridos.</li> <li>• Con la maestra se llegó a generar un nivel de confianza propiciando un buen nivel de comunicación.</li> </ul>
E.O.U. M. Miguel Ángel Alvarado López	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de confianza.</li> </ul>	13 febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el director, se actualizó varios datos para el ciclo 2013.</li> <li>• No se pudo conocer a la maestra de 1ero, por tener una actividad fuera de la escuela.</li> </ul>
E.O.R. M. Cantón Xatinap V	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	14 febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el director se entabló mas comunicación sobre acciones de la misma escuela</li> <li>• Se conoció a un maestro que trabajará con primero, el cual es una eminencia en el grado. Tiene experiencia en el grado y es bilingüe, lo que le ayuda en la comunicación en el grado. Están en espera de la autorización de la departamental para otra maestra de otra sección</li> </ul>

Continuación de Tabla 18 Informe de Primera Visita			
E.O.R.M. Cantón las Ruinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	18 febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con la directora se detectó un poco de rechazo al proyecto, no por lo que representa sino por lo que ella llama: "pérdida de tiempo"</li> <li>• Se conoció a la maestra, se le presentó la idea del proyecto, y se mostró muy interesada</li> </ul>
E.O.U.M. Gumarkaaj JM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	19 febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el director, con quien se tenía cierto grado de amistad, se establecieron puntos débiles, lo que él quiere que se le fortalezcan</li> <li>• Con la maestra, únicamente se logró presentar el plan, y por cierta actividad que tenían, no se logró avanzar.</li> </ul>
E.O.R.M. Aldea Lemoa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	20 febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con la directora se acordó trabajar con un solo maestro, el que según ella tenía un poco de dificultad metodológica. Además se enlistaron temas que según ella, eran importante trabajar con los maestros de su escuela.</li> <li>• Para el maestro se acordó apoyarlo en metodología.</li> </ul>
E.O.U.M. El Rosario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	21 febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con la directora no se logró entablar acuerdo, ya que por razones administrativas, no se encontraba en la escuela,</li> <li>• Si se logró hablar con los maestros, quienes mostraron interés en el proyecto y suplicaron apoyo metodológico</li> </ul>
E.O.R.M. Aldea Chajbal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	22 febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La directora, una persona muy preparada con nivel de licenciatura, aceptó el proyecto con mucha expectativa. Sugirió dar el acompañamiento en cierta sección.</li> <li>• La maestra pidió apoyo en lo relacionado a la planificación</li> </ul>
E.O.R.M. Chorecales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	6 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El director, Licenciado en Pedagogía, recibió el plan, y se dispuso a proponer metas para él y para la maestra de primero en aspectos de planificación.</li> <li>• La maestra es una persona con experiencia y pasión por el grado, lo que generó cierta confianza en el acompañamiento, se le aconsejó crear actividades lúdicas para los alumnos y alumnas, aprovechando el personal de apoyo (practicantes) que tenía en el aula.</li> </ul>

Continuación de la Tabla 18 Informe de la 1era Visita			
E.O.U.M. Gumarkaaj JV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en la escuela</li> <li>• Conocer a la maestra de 1ero.</li> <li>• Iniciar la relación de acompañamiento por medio de la confianza.</li> </ul>	7 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Directora fue muy abierta en el aspecto de colaboración, pidió apoyo en aspectos de planificación, en el sentido de pedir planes a sus maestros y de la forma de planificar sus actividades.</li> <li>• La maestra, me recibió con una sorpresa, después de saludarla, me contó que había investigado la forma de estructurar listas de cotejo, escala de valores y rúbricas en el Portal de MINEDUC, como iniciativa personal.</li> </ul>

Tabla 19 Informe del a Segunda Visita.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como algo extra, en conjunto con los otros dos maestrantes, se realizó un taller con directores y docentes de primer grado. Con los Directores se trataron los temas: Habilidades gerenciales de un Director, Liderazgo de un Director y Comunidades de aprendizaje y Comités de calidad. Con maestros, Instrumentos de Evaluación, Aprendizaje significativo y Técnicas de lectura y escritura.</li> <li>• En la 2da visita, se propusieron procesos administrativos para el Director, tales como tener libros de asistencia, actas, conocimientos... al día, elaborar su organigrama y exhibirlo, y presentar un formulario para usar en visitas a las aulas de primer grado.</li> <li>• Relacionado a docentes, después de la observación, se preguntó sobre los beneficios y problemas en su labor de enseñanza, a lo que se proponían algunas estrategias. Muchas escuelas evaluaron en esas semanas, lo que benefició al observar los instrumentos de evaluación. Se propuso a los directores tener una reunión sobre la elaboración de instrumentos de evaluación acordes al CNB, incluyendo a los demás compañeros de los demás grados. Esta idea se consensuó y programó con directores.</li> </ul>			
Descripción general de las actividades realizadas durante la visita:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación de trabajo docente en aulas de primer grado de primaria</li> <li>• Aplicación del COACHING para elevar el potencial de los maestros en el desarrollo de metas en primer grado.</li> <li>• Conversar con directores o directoras sobre el desarrollo administrativo, en el ámbito educativo, de su escuela.</li> <li>• Determinar por medio de un instrumento evaluativo, el tipo de liderazgo que el Director ejerce en la escuela, con la participación de todo el personal docente.</li> </ul>			
Lugar visitado:	Propósito de la visita	Fecha Visita	Acuerdos alcanzados
Escuela Oficial Rural Mixta Las Ruinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar el desarrollo pedagógico dentro del aula de primer grado para alcanzar las competencias en los alumnos y las alumnas.</li> <li>• Desarrollar un sistema de acompañamiento pedagógico del Director o Directora en el aula de Primer</li> </ul>	11 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se acordó con la Directora apoyarla y acompañarla el mayor tiempo posible.</li> <li>• La maestra se comprometió a buscar cantos, historia y lectura adecuadas a los niños para practicar en la clase (APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO) Maestra multigrado, decidió separar a los grado y clasificar el trabajo por grado, para atender a 1ero. de una manera mas efectiva (APLICACIÓN DE UN MAESTRO PARA PRIMERO)</li> <li>• Se le sugirió utilizar hojas de evaluación con el instrumento de observación –lista de cotejo– (TÉCNICAS DE EVALUACIÓN)</li> </ul>

Continuación Tabla 19 Informe del a Segunda Visita.			
<p>Escuela Oficial Rural Mixta Chorecales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar el desarrollo pedagógico dentro del aula de primer grado para alcanzar las competencias en los alumnos y las alumnas.</li> <li>• Desarrollar un sistema de acompañamiento pedagógico del Director o Directora en el aula de Primer</li> </ul>	<p>12 de marzo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra tiene cinco años de experiencia en este grado. Pero llegamos a los siguientes acuerdos:</li> <li>• Agrupar a los niños por el nivel de avance, y entregar cada grupo a los alumnos practicantes.</li> <li>• No llevar a los niños de igual manera, hay quienes aprenden más rápido o más despacio.</li> <li>• No dejar mucho tiempo sin hacer nada a los alumnos, es tiempo valioso para adelantar en algún tema.</li> <li>• Si se pudiera personalizar la enseñanza sería un adelanto.</li> <li>• Utilizar más actividades lúdicas que orienten el aprendizaje.</li> <li>• Pasar a los niños al pizarrón es una idea excelente.</li> <li>• El nivel de conocimiento de nombres es de admirar.</li> <li>• Pueden utilizar cuadernos para escribir un poco más.</li> <li>• Trabajar en grupos puede ayudar a los niños a cooperar, enseñarse o simplemente sociabilizar.</li> <li>• (APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO)</li> </ul>
<p>Escuela Oficial Rural Mixta Chajbal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar el desarrollo pedagógico dentro del aula de primer grado para alcanzar las competencias en los alumnos y las alumnas.</li> <li>• Desarrollar un sistema de acompañamiento pedagógico del Director o Directora en el aula de Primer</li> </ul>	<p>13 de marzo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra tiene muy poca experiencia pero logré ver en ella el deseo de mejorar, por lo que se acordó con ella los siguientes aspectos, y con la Directora, apoyarla y acompañarla el mayor tiempo posible.</li> <li>• Traer el material ya preparado, eso implica tener buena planificación. (PLANIFICACIÓN)</li> <li>• Dar las instrucciones claras y para todos de manera anticipada. Entre ellas se puede pedir limpieza, belleza, orden, ... además de identificar las hojas</li> <li>• Le ponga un punteo tiene que ser en base a una hoja de cotejo.</li> <li>• Exponer los trabajos de los niños en las paredes.</li> <li>• (TÉCNICAS DE EVALUACIÓN – INSTRUMENTOS)</li> <li>• Cambiarlos de lugar o posiciones.</li> <li>• Dejar que los alumnos trabajen individualmente y de acuerdo a su agilidad.</li> <li>• La disciplina se perdió cuando algunos terminaban de trabajar y no tenían o no sabían que hacer. (APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO)</li> </ul>

Continuación Tabla 19 Informe del a Segunda Visita.			
<p>Escuela Oficial</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observar desarrollo</li> </ul>	<p>el 14 de marzo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra tiene mucho tiempo de trabajar en el grado de PRIMERO, lo que ha repercutido en ventajas y desventajas.</li> <li>Ventaja: porque alcanzó mucha experiencia, la cual puede poner al servicio de los niños.</li> <li>Desventajas: porque al ser varios años, se acomoda en el uso y la forma de hacer.</li> <li>La maestra se comprometió a trabajar con los alumnos y alumnas con actividades mas lúdicas, que construyan su propio conocimiento.</li> <li>Evaluar el trabajo de los alumnos de manera mas continua.</li> <li>Salir con los estudiantes del aula, para trabajar de manera mas activa</li> <li>Solicitó Ayuda en:</li> <li>Búsqueda de material bibliográfico sobre cantos, historias, cuentos, para los niños de primero</li> <li>Apoyo en el tema de evaluación.</li> </ul>
<p>Escuela Oficial Rural Mixta XATINAP V</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Observar el desarrollo pedagógico dentro del aula de primer grado para alcanzar las competencias en los alumnos y las alumnas.</li> <li>Desarrollar un sistema de acompañamiento pedagógico del Director o Directora en el aula de Primer</li> </ul>	<p>15 de marzo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La visita se tornó, por actividad que habían planificado, en una especie de comunidad de aprendizaje, en la que se realizó una reunión con padres de familia, para que entre todos, solucionaran la forma en que dividirían el grado, por ser este muy grande (57 alumnos) y por la aplicación de una maestra de contrato para la escuela</li> <li>Los padres propusieron que se dividieran por el listado.</li> <li>Los padres pidieron al maestro que se le diera la ayuda a la nueva maestra, a lo que él expuso que mi figura sería la que le diera el acompañamiento, esto dio un toque especial a la reunión por mi presencia.</li> <li>El director se comprometió a ayudar a la maestra, pero propuso que los padres debería de tener mas comunicación con ella y con el mismo DIRECTOR.</li> <li>Se firmó un acta como prueba de la reunión anterior.</li> <li>La capacidad el Director y del maestro reflejaban mucha experiencia, por lo que se les felicitó de mi parte y se les instó a seguir algunos pasos administrativos para validar la reunión a la que yo llamé COMUNIDAD DE APRENDIZAJE</li> </ul>

Continuación Tabla 19 Informe del a Segunda Visita.			
Escuela Oficial Rural Mixta ALDEA LEMOA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar el desarrollo pedagógico dentro del aula de primer grado para alcanzar las competencias en los alumnos y las alumnas.</li> <li>• Desarrollar un sistema de acompañamiento pedagógico del Director o Directora en el aula de Primer</li> </ul>	18 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El profesor de Primer grado, demostró muy poca capacidad docente, (es mi juicio) por lo que no pusimos de acuerdo en que investigara por su parte todos los aspectos sobre EVALUACIÓN, PLANIFICACIÓN Y APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO</li> <li>• La directora se comprometió a observar la clase de Primero por lo menos una vez a la semana, para apoyar el trabajo.</li> </ul>
Escuela Oficial Urbana Mixta GUMARK AAJ JM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar el desarrollo pedagógico dentro del aula de primer grado para alcanzar las competencias en los alumnos y las alumnas.</li> <li>• Desarrollar un sistema de acompañamiento pedagógico del Director o Directora en el aula de Primer</li> </ul>	20 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra es muy creativa, muy eficiente en primero, tiene mucha experiencia en el trabajo con los niños.</li> <li>• Con la maestra se acordó hacer una exposición de los trabajos hechos por los alumnos para estimular la crítica constructiva y la co-evaluación.</li> <li>• Cambiar a los lugares de los alumnos, de forma de filas a grupitos.</li> <li>• Dar clases de manera mas significativa.</li> <li>• Enfocar sus planificaciones en las actividades diversas para aprovechar las inteligencias múltiples que tienen sus alumnos</li> <li>• Con el Director fue muy poco el avance, no pude ejercer mi influencia en él, pero es mi reto lograr, por lo menos que programe una COMUNIDAD de APRENDIZAJE</li> </ul>
Escuela Oficial Urbana Mixta MIGUEL ANGEL ALVARA DO LÓPEZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar el desarrollo pedagógico dentro del aula de primer grado para alcanzar las competencias en los alumnos y las alumnas.</li> <li>• Desarrollar un sistema de acompañamiento pedagógico del Director o Directora en el aula de Prime</li> </ul>	21 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Director tiene un nivel de Licenciatura, no en el área pedagógica, es su primer año como Director, pero tiene empeño en mejorar y ha demostrado mucho interés al preguntar situaciones que debe realizar en su gestión administrativa.</li> <li>• Se llegó al acuerdo de programar una especie de COMITÉ DE CALIDAD con los padres de familia, pendiente de fecha.</li> <li>• En lo relacionado a la maestra, no se pudo descifrar el método para ejercer Coaching o acompañamiento con ella, me está costando mucho, pero avancé motivándola a utilizar el libro VISTORIA solo como una herramienta mas, no como lo único. Ella tiene 18 años de ser maestra y mas de seis años ha trabajado en Primero Primaria.</li> </ul>

Continuación Tabla 19 Informe del a Segunda Visita.			
Escuela Oficial Urbana Mixta Nuestra Señora del Rosario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar el desarrollo pedagógico dentro del aula de primer grado para alcanzar las competencias en los alumnos y las alumnas.</li> <li>• Desarrollar un sistema de acompañamiento pedagógico del Director o Directora en el aula de Prime</li> </ul>	22 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Directora ejerce un buen liderazgo en esa escuela, ella es muy visionaria, pero lamentablemente es buena en gestión material, de edificio, pero en lo pedagógicos es muy renuente. Le encanta hacer proyectos, pero no tiene el control sobre el área principal de la escuela. Con ella se logró planificar un reunión con docentes para tratar el tema sobre evaluación con todo el personal para el 8 de abril.</li> <li>• Con los dos maestros acompañados se logró llevar a cabo sugerencias, sobre actividades pedagógicas y didácticas:</li> <li>• Hacer fichas para hacer deletrear a los alumnos con mas fluidez</li> <li>• Hacer carteles evaluativos sobre avances de los alumnos</li> <li>• Intentar tener mas comunicación con los padres de familia.</li> </ul>

Tabla 20 Informe de la Tercera Visita

<p>Descripción general de las actividades realizadas durante la visita:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompañamiento del docente en aulas de primer grado de primaria</li> <li>• Aplicación del COACHING para elevar el potencial de los maestros en el desarrollo de metas en primer grado.</li> <li>• Conversar con directores o directoras sobre el desarrollo administrativo en el ámbito educativo de su escuela.</li> </ul>	
<p>Escuela Visitada: Escuela Oficial Rural Mixta LAS RUINAS Fecha de la Visita: 16 de abril del 2013</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propósito de la visita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos alcanzados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>• Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto–escritura.</li> <li>• Sugerir metodología de trabajo activa.</li> <li>• Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra se mostró interesada en el material escrito que se le entregó.</li> <li>• Se acordó leer el material y adaptar la práctica de las diferentes técnicas para la lecto-escritura, acordes al medio de la escuela.</li> <li>• Realizar una evaluación de fluidez y velocidad lectora con sus alumnos.</li> <li>• Evaluar el desarrollo individual de los niños por medio de instrumentos mas personalizados y activos.</li> </ul>

Continuación Tabla 20 Informe de la Tercera Visita	
Escuela Visitada: Escuela Oficial Rural Mixta ALDEA LEMOA Fecha de la Visita: 16 de abril del 2013	
• Propósito de la visita	• Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>• Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto–escritura.</li> <li>• Sugerir metodología de trabajo activa.</li> <li>• Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El profesor presenta algunas deficiencias, pero según la directora, ha mostrado un leve aumento en su trabajo durante el tiempo que ha recibido las visitas.</li> <li>• El profesor se comprometió a practicar las técnicas que se sugieren en el folleto entregado.</li> <li>• Accedió a dejar que la directora visitara su aula para evaluar el avance del trabajo</li> </ul>
Escuela Visitada: Escuela Oficial Urbana Mixta GUMARKAAJ JM      Fecha de la Visita: 17 de abril del 2013	
• Propósito de la visita	• Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>• Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto–escritura.</li> <li>• Sugerir metodología de trabajo activa</li> <li>• Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta maestra tiene un potencial muy bueno, lamentablemente, el sistema absorbe muchas veces las buenas intenciones, pero la señora Loren, acepta los siguientes acuerdos:</li> <li>• Realizar una evaluación de fluidez y velocidad lectora con sus alumnos para identificar el nivel que llevan y el que le falta según los estándares nacionales.</li> <li>• Utilizar técnicas de lectura, activas, significativas y útiles para los alumnos.</li> </ul>
Escuela Visitada: Escuela Oficial Rural Mixta XATINAP V      Fecha de la Visita: 17 de abril del 2013	
• Propósito de la visita	• Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>• Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto–escritura.</li> <li>• Sugerir metodología de trabajo activa y modelar algunas técnicas de lectura</li> <li>• Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En esta visita ya se tenía a la docente que trabajaría con la sección “B” de primer grado, el resto del año, por lo que se procedió a iniciar el trabajo de acompañamiento en esta sección.</li> <li>• Después de haber platicado con la maestra los puntos de la agenda establecidos en el Libro de Visitas, se acordó lo siguiente:</li> <li>• Utilizar las técnicas activas, adaptando a su experiencia y creatividad, que se le entregaron</li> <li>• Realizar una evaluación diagnóstica sobre la fluidez y velocidad lectora en sus alumnos.</li> </ul>



Continuación Tabla 20 Informe de la Tercera Visita	
Escuela Visitada: Escuela Oficial Urbana Mixta MIGUEL ANGEL ALVARADO LÓPEZ Fecha de la Visita: 18 de abril del 2013	
Propósito de la visita	Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto-escritura.</li> <li>Sugerir metodología de trabajo activa y modelaje de alguna técnica</li> <li>Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra tiene muchos años de experiencia pero el acomodamiento ha generado algún estancamiento y acomodamiento en las técnicas que los estudiantes de primer grado de nuestro presente, necesitan trabajar.</li> <li>Con mucho trabajo, se ha logrado acordar lo siguiente, a pesar que se siente mucha renuencia:</li> <li>Trabajar técnicas que sean mas activas, mas significativas y mas constructivas, a pesar que ella tiene en su mente el paradigma que estos son "juegos".</li> <li>Iniciar un diagnóstico del nivel de fluidez y velocidad lectora que tiene los alumnos.</li> </ul>
Escuela Visitada: Escuela Urbana Mixta GUMARKAAJ JV Fecha de la Visita: 19 de abril del 2013	
Propósito de la visita	Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto-escritura.</li> <li>Sugerir metodología de trabajo activa</li> <li>Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra es demasiado receptiva y toma muy enserio el trabajo que se va a realizar.</li> <li>Después del taller con maestros, ella buscó la información necesaria y al momento de la visita tenía dudas, experiencias y comentarios respecto a temas como técnicas activas de lectura y sobre temas de evaluación significativa.</li> <li>Se acordó seguir trabajando técnicas de enseñanza significativa y de evaluación formativa.</li> <li>Además aceptó de manera positiva la idea de que la Directora supervisara la clase.</li> <li>Se comprometió a realizar la evaluación sobre fluidez y velocidad lectora.</li> </ul>
Escuela Visitada: Escuela Oficial Rural Mixta CHICORRAL Fecha de la Visita: 19 de abril del 2013	
Propósito de la visita	Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria.</li> <li>Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto-escritura.</li> <li>Sugerir metodología de trabajo activa.</li> <li>Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra es muy receptiva, aunque con muchos paradigmas educativos en el aspecto de estrategias de trabajo activo y evaluación.</li> <li>Se acordaron los siguientes temas:</li> <li>Practicar técnicas nuevas en clase, que sean mas atractivas para los niños</li> <li>Realizar evaluación de fluidez y velocidad lectora con los alumnos</li> <li>Estar de acuerdo en que la directora pueda observar su clase</li> </ul>

Continuación Tabla 20 Informe de la Tercera Visita	
Escuela Visitada: Escuela Oficial Rural Mixta LOS CHORECALES Fecha de la Visita: 22 de abril del 2013	
• Propósito de la visita	• Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>• Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto–escritura.</li> <li>• Sugerir metodología de trabajo activa</li> <li>• Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra acepta lo siguiente:</li> <li>• Practicar las actividades que se proponen en el folleto que se le entregó, explicó y modeló.</li> <li>• Realizar una evaluación sobre la fluidez y velocidad lectora de sus alumnos para compararla con los estándares que el MINEDUC han puesto</li> <li>• Acepta que el director acompañe su aula para proponer o sugerir aspectos que ayuden a mejorar la práctica docente en el aula</li> </ul>
Escuela Visitada: Escuela Oficial Rural Mixta CHAJBAL Fecha de la Visita: 22 de abril del 2013	
• Propósito de la visita	• Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>• Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto–escritura.</li> <li>• Sugerir metodología de trabajo activa</li> <li>• Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Directora no estaba ese día por tener compromisos en la DIDEDUC, por lo que se procedió a pedir permiso donde correspondía y después se acompañó el aula de 1er grado, llegando a los siguientes acuerdos:</li> <li>• Practicar las actividades que se proponen en el folleto que se le entregó, explicó y modeló.</li> <li>• Realizar una evaluación sobre la fluidez y velocidad lectora de sus alumnos para compararla con los estándares que el MINEDUC han puesto</li> <li>• Acepta que el director acompañe su aula para proponer o sugerir aspectos que ayuden a mejorar la práctica docente en el aula</li> </ul>
Escuela Visitada: Escuela Oficial Urbana Mixta NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO Fecha de la Visita: 23 de abril del 2013	
• Propósito de la visita	• Acuerdos alcanzados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ver el avance del proceso de aprendizaje de los alumnos de primer grado de primaria</li> <li>• Entrega y explicación de material de apoyo para la lecto–escritura.</li> <li>• Sugerir metodología de trabajo activa</li> <li>• Proponer la elaboración de un diagnóstico de lectura por el alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se trabajó con los dos maestros mencionados, siendo ellos muy activos y con ganas de mejorar el trabajo.</li> <li>• Ellos piden ayuda en relación a temas con padres de familia y el trabajo que se debe realizar con ellos</li> </ul>

Tabla 21 Informe de la Cuarta Visita

<p><b>En la Tercera Visita</b> se ven ciertos avances en el proceso de acompañamiento pedagógico, tal como el avance de aprendizaje que tenían los niños de primer grado y la utilización de técnicas nuevas, prácticas y divertidas para los niños. Una minoría de los maestros habían comenzado la evaluación del nivel de velocidad y fluidez lectora de los alumnos de primer grado.</p> <p>En la línea del liderazgo se apoyó moralmente a algunos directores, a otros no se les encontró en la escuela, por diferentes motivos,</p>	
<p><b>DESCRIPCIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación del COACHING para elevar el potencial de los maestros en el desarrollo de metas en primer grado.</li> <li>• Conversar con directores o directoras sobre el desarrollo administrativo en el ámbito educativo de su escuela.</li> </ul>	
<p>Propósito de las Visitas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de la utilización de las técnicas de lecto escritura.</li> <li>• Verificación del avance de la evaluación de la fluidez y velocidad lectora.</li> <li>• Observar el nivel de avance que tienen los niños.</li> <li>• Entrega de material de apoyo para matemática.</li> <li>• Acordar fecha para grabar video.</li> <li>• Acordar fecha para reunión de maestros de primer grado.</li> </ul>	
<p><b>Escuela Visitada:</b> Escuela Oficial Urbana Mixta Gumarkaaj JV</p> <p><b>Fecha de la Visita:</b> 14 de mayo del 2013</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallazgos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se notó la anuencia de la maestra por trabajar, pero con la limitante de que había tareas administrativas que debían realizar.</li> <li>• Los niños van avanzando en su aprendizaje</li> <li>• Utilizan bastantes técnicas nuevas para la lecto escritura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra evalúa significativamente, utilizando listas de cotejo y exponiendo los trabajos de los alumnos en las paredes</li> </ul>
<p><b>Escuela Visitada:</b> Escuela Oficial Rural Mixta Chajbal</p> <p><b>Fecha de la Visita:</b> 30 de abril del 2013</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallazgos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La directora es muy activa, aunque por el carácter, ha tenido problemas, pero por el bien de la institución educativa.</li> <li>• La directora ha notado avance en el trabajo de su maestra de primero, ha visitado algunas veces.</li> <li>• Se han reunido varias veces con docentes de tal forma que han resuelto problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra se mostró agradecida por el apoyo, aunque solicitó una clase modelo.</li> <li>• Ha mejorado las formas de enseñanza, y cree que ha motivado a sus alumnos a aprender.</li> <li>• No ha evaluado aun la velocidad lectora pero lo hará muy pronto.</li> <li>• Utiliza las técnicas de lecto escritura tres veces por semana.</li> </ul>

## Continuación Tabla 21 Informe de la Cuarta Visita

**Escuela Visitada:** Escuela Oficial Rural Mixta XATINAP V  
**Fecha de la Visita:** 3 de mayo del 2013

- Hallazgos

- Según el director si se ven los cambios en la metodología de la maestra de primero.
- El director ha visitado el aula de primer grado en dos ocasiones
- El director mostró agradecimiento por el apoyo que se le da a la escuela y por lo motivado que el se siente con este apoyo.

- La clase la maestra fue mucho mas activa y participativa,
- Los niños pintaban, cantaban, salieron al patio a realizar actividades lúdicas educativas.
- La maestra ya evaluó una vez la velocidad lectora
- Utiliza de vez en cuando las técnicas nuevas, porque el libro del gobierno propone otras, que también son activas para los niños

**Escuela Visitada:** Escuela Oficial Rural Mixta Aldea LEMOA  
**Fecha de la Visita:** 2 de mayo del 2013

- Hallazgos

- La directora no se encontró ese día, por estar suspendida por el IGSS, por lo que fui recibido por el subdirector.
- Para el maestro, el Acompañamiento ha sido una herramienta de apoyo.
- El Docente practica las técnicas que se le entregaron, pero aduce que tiene mucha dificultad en la enseñanza

- Según el profesor, el problema de aprendizaje es cultural, social y comunitario, ya que durante años, siempre pierde un 50% de alumno o menos, aun cuando los docentes sean bilingües, como el en el caso del profesor.
- El maestro pide ayuda en buscar soluciones a problemas de aprendizaje

**Escuela Visitada:** Escuela Oficial Rural Mixta LAS RUINAS  
**Fecha de la Visita:** 26 de abril del 2013

- Hallazgos

- La directora presenta algunas "quejas" sobre la maestra, debido a carácter pasivo que ella tiene y lo que representa como debilidad para primer grado.
- Según la maestra se ha avanzado muy poco por la cantidad de actividades que tienen que hacer fuera del trabajo docente, tales como comisión de refacción, día de las madres.

- La escuela es multigrado y se cuenta con solo tres docentes lo que dificulta a la directora, que es maestra con grado, visitar seguido el aula de primer grado.
- Aún no ha evaluado la velocidad lectora, pero pretende hacerlo lo mas pronto posible que alga de sus actividades extras

Continuación Tabla 21 Informe de la Cuarta Visita	
<b>Escuela Visitada:</b> Escuela Oficial Rural Mixta CHICORRAL <b>Fecha de la Visita:</b> 26 de abril del 2013	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hallazgos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por motivos de salud de un familiar (hijo) la directora no se encontraba en la escuela.</li> <li>Los niños que asisten normalmente van casi a la mitad del libro con el método silábico.</li> <li>La maestra se queja de tener el problema del ausentismo continuo de parte de los alumnos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Por las diferentes actividades no ha podido practicar las técnicas de lecto escritura</li> <li>No ha efectuado la evaluación lectora de los alumnos</li> <li>Según la maestra }, los alumnos se sientes motivados cuando llega alguien a supervisar el trabajo, ya que ellos se siente presionados a trabajar mas y adelantar en su aprendizaje</li> </ul>
<b>Escuela Visitada:</b> Escuela Oficial Urbana Mixta GUMARKAAJ JM <b>Fecha de la Visita:</b> 29 de abril del 2013	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hallazgos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Esta escuela cuenta con practicantes.</li> <li>El Director argumenta ver el avance en primer grado. Aunque no ha visitado formalmente el aula.</li> <li>El Director solicitó ayuda para un taller para su personal</li> <li>El director dice reunirse regularmente con su personal para realizar consensos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra aduce que por muchas actividades no se ha podido avanzar en la lectura y su enseñanza. La maestra está muy preparada en técnicas de trabajo docente activas y significativas.</li> <li>La maestra se muestra contenta por las ideas nuevas que se le entregaron.</li> </ul>
<b>Escuela Visitada:</b> Escuela Oficial Rural Mixta LOS CHORECALES <b>Fecha de la Visita:</b> 30 de abril del 2013	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hallazgos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La maestra aduce sentirse normal y bien al momento de recibir el acompañamiento, piensa que el avance hasta ahora es normal, pero al momento de utilizar y practicar las técnicas nuevas, tendrá que ser mejor.</li> <li>En esta escuela hay practicantes, por lo que se les propuso darle a ellos el acompañamiento para mejorar su trabajo docente con los alumnos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El acompañamiento le ha servido a la maestra como un medio para mejorar su trabajo.</li> <li>El director nota la motivación con la que ha trabajado la maestra después de recibir el acompañamiento.</li> <li>Ella solicita ayuda en el sentido de observar una clase modelo. Aún no ha evaluado la velocidad lectora pero se pretende hacer lo antes posible</li> </ul>

Continuación Tabla 21 Informe de la Cuarta Visita

**Escuela Visitada:** Escuela Oficial Urbana Mixta MIGUEL ANGEL ALVARADO LÓPEZ  
**Fecha de la Visita:** 29 de abril del 2013

**Hallazgos**

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra cuenta con practicantes, lo que le ayudaría si los acompaña en el trabajo docente.</li> <li>• La maestra solicita apoyo con estrategias de aprendizaje y no solamente juegos a lo que se le indica que el material que se le entregó, contiene actividades lúdicas pero educativas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pidió ayuda con estrategias para enseñar a alumnos con problemas de aprendizaje.</li> <li>• De los 32 alumnos hace un estimado de 5 alumnos que van mal, y que no han avanzado mucho.</li> <li>• Solo ha evaluado la velocidad lectora una sola vez, y entregó la evidencia de ello.</li> </ul> |
|--|--|

**Escuela Visitada:** Escuela Oficial Urbana Mixta NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO  
**Fecha de la Visita:** 3 de mayo del 2013

**Hallazgos**

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• En esta escuela si se trabajaron con dos maestros de las diferentes secciones de primer grado.</li> <li>• Los dos maestros son entusiastas y se ha creado una sana competencia entre ellos, por ver el avance de su trabajo docente.</li> <li>• La Directora es buena, pero en el área pedagógica tiene algunas deficiencias, pero se ha comprometido a acompañar las aulas de primer grado en cuatro ocasiones al menos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El profesor Guillermo ha avanzado en la práctica de las técnicas de lecto escritura y de matemática.</li> <li>• El profesor Pedro tiene un poco menos de experiencia pero ha practicado mas las técnicas y eso ha ayudado al avance de sus alumno para aprender.</li> <li>• Los dos han realizado solo una vez la evaluación de velocidad lectora.</li> </ul> |
|---|--|

Tabla 22 Informe de la Quinta Visita

• CALENDARIZACIÓN DE VISITAS	
EORM Las Ruinas 7 de mayo	EORM Los Chorecales 17 de mayo
EOUM Gumarkaaj JV 14 de mayo	EOUM Nuestra Señora del Rosario 21 de mayo
EOUM Miguel Ángel Alvarado López 14 de mayo	EORM Xatinap V 11 de junio
EORM El Chajbal 15 de mayo	EORM Chicorral 14 de junio
EORM Aldea Lemoa 16 de mayo	EOUM Gumarkaaj JM 18 de junio

Continuación Tabla 22 Informe de la Cuarta Visita
<b>HALLAZGOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La señora Nancy Natareno Natareno de la <u>EORM Chicorral</u>, comentó que no había entendido el valor de la evaluación formativa y que la había confundido con el simple hecho de calificar y adjudicar calificaciones numéricas a los niños y niñas.</li> <li>• El Prof. Guillermo y el Prof. Pedro de primer grado de la <u>EOUM Nuestra Señora del Rosario</u> incrementaron para sus niños una serie de trabajos y actividades muy llamativas y de aprendizaje a los niños.</li> <li>• La señora Miriam Medrano de la <u>EORM XATINAP V</u>, comentó en una sesión que tiene muy poca experiencia en el trabajo con niños de primaria y la misma para trabajar con niños de primer grado. Ella es maestra de profesión pero trabajó todo el tiempo con adultos en ciertos proyectos educativos, pero el miedo de los primeros días en el aula de los “chiquitines” se ha perdido con el desarrollo del acompañamiento que recibió, el cual le ayudó en primera instancia a establecer su confianza en un ambiente nuevo y en segundo plano en los insumos recibidos y la consejería que se le brindó.</li> <li>• La señora Adriana de la <u>EORM de las RUINAS</u>, aceptó tener muy poca creatividad para planificar, ejecutar y evaluar las clases y las actividades o estrategias de enseñanza, pero reconoció que el “poco” apoyo que recibió le sirvió de mucho para empezar el trabajo “durísimo” de enseñar a leer y escribir a los niños que tiene en su aula, argumentando que “aunque son poco” cómo cuesta trabajar con ellos, máxime en el caso de ella que es maestra multigrado, con alumnos de primero, segundo y tercero.</li> </ul>
<b>ACUERDOS ALCANZADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dentro de los acuerdos alcanzados con los docentes están los siguientes: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Completar tres ejercicios de evaluación lectora para saber si se alcanza el mínimo de palabras leídas propuestas por el MINEDUC.</li> <li>2. Practicar las actividades de lecto escritura y de matemática entregados por el AP</li> <li>3. Iniciar a practicar la planificación hacia atrás de acuerdo al taller que se les impartió el 12 de junio a los maestros acompañados.</li> <li>4. Evaluar en el proceso de manera objetiva y formativa.</li> </ol> </li> <li>• Este proceso llegó al final de su desarrollado con la quinta visita a cada escuela, dentro de las cuales hemos encontrado varias situaciones que han dejado impregnadas en nuestras mentes, experiencias muy significativas, en beneficio del aprendizaje propio.</li> <li>• Durante las cinco visitas el avance ha sido poco, pero significativo. Creo que el tiempo que se le brindó a este proceso debió ser mayor, posiblemente de un año, para ver el trabajo final de como un producto más tangible o cuantitativo, el trabajo está comenzando, ahora al terminar la quinta visita se constata que el trabajo tomó forma, hubo más aceptación de parte de los docentes y de la misma dirección.</li> <li>• En este informe de la quinta visita, se ve mas aceptable el proceso realizado a lo largo de estos cinco meses y días.</li> </ul>

## 2.2 Lecciones aprendidas

El Acompañamiento es el recurso pedagógico para el fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad y jerarquía. Se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica pertinentes al entorno de la institución. Este proceso de intercambio profesional se produce a través

del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos.

Durante las cinco visitas, más que lecciones, se pudieron detectar algunos datos que pueden ejercer una presión fuerte en el desarrollo del alcance de las competencias pedagógicas de un docente, las cuales, en aspectos de investigación, pueden ser puntos de referencia y partida para mejorar la educación en Santa Cruz del Quiché y en Guatemala

- Es curioso ver el nivel académico que se detectó en los maestros de primer grado de las escuelas acompañadas. Hay una Profesora de Enseñanza Media graduada, un estudiante de la carrera de PEM y otro estudiando una carrera de Psicología, los ocho restantes solo se quedaron con el MEPU. Ninguno estudió o estudia en PADEP/D. Esto genera una idea de la poca preparación que hay
- Hay tres maestras y un maestro con experiencia “de años” como docentes del nivel primario, algunas de ellas mostraron un rechazo disimulado a los cambios educativos en lo referente a lo activo, significativo y constructivista que se ha vuelto la educación, pero que al finalizar este proceso, se ha notado el cambio, a pesar de que no lo aceptan al 100%.
- Con ocho de las diez escuelas se grabó una clase en una fecha que se acordó con ellos y se les sugirió que utilizaran algunas de las técnicas recibidas por el AP y que en algunos casos se modeló. Esta estrategia conllevaba el objetivo de que ellos y ellas se dieran cuenta sí se puede hacer una clase mas vivencial, activa y significativa para los niños y niñas.
- La motivación genera en los docentes mayor capacidad de producción docente, la cual bien ejercida origina cambios positivos en la actitud de ellos.
- La diferencia que existe en la práctica ejercida por un Acompañante Pedagógico de “carrera” y un AP “empírico”. El primero cuenta con la formación a nivel superior que lo prepara con técnicas, métodos y estrategias científicas, mientras que el segundo, incurre en errores que a la larga perjudican mucho mas de lo que pueda ayudar.



### 3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE APLICACIÓN DEL PROYECTO DE MEJORA EDUCATIVA

Tabla 23 Consolidado entre hallazgos y resultados obtenidos en las dos líneas de acción.

<b>LÍNEA DE ENSEÑANZA</b>	
<b>Hallazgos en el Diagnóstico</b>	<b>Resultados de la Práctica</b>
Mala imagen del proceso de acompañamiento en las aulas de parte de los docentes	Mejora en el concepto de acompañamiento, trasladando el escepticismo y apatía a una actitud de interés y confianza
Utilización del Libro Victoria como único medio para la enseñanza de la Lecto escritura.	Utilización de estrategias constructivistas para la enseñanza, práctica y consolidación de la lecto escritura.
Ejecución no acorde de la evaluación en los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Aumento en la práctica de las técnicas por observación y desempeño y los instrumentos que estos proponen, como la lista de cotejo, escala de rango. Además de incluir al alumno para una co o autoevaluación.
Utilización única de cuadernos, planas y ejercicios tradicionales para la enseñanza la matemática.	Utilización de metodología activa, significativa en la enseñanza de los componentes de la matemática, actividades tales como juegos, rompecabezas, canciones entre otras.
Algunas aulas con escritorios posicionados físicamente de manera tradicional y por tiempos muy largos	Diversificación de posiciones de los alumnos por tiempos mas cortos y adaptados a las necesidades de las actividades ejecutadas.
Algunas aulas muy decoradas pero por producción del mismo docente y otras con un ambiente letrado escaso.	Aulas decoradas con trabajos de los mismos alumnos, con tiempos cortos de exposiciones, debido a la producción buena de los mismos alumnos.
<b>LÍNEA DE LIDERAZGO</b>	
<b>Hallazgos en el Diagnóstico</b>	<b>Resultados de la Práctica</b>
Muy poco interés en el trabajo realizado por un Acompañante Pedagógico.	Motivación por conocer y practicar los procesos de un acompañante Pedagógico con los docentes de su escuela
Muy poca intervención en el proceso de acompañamiento a los docentes de su escuela	Aprendizaje de técnicas y procesos que le ayuden a cumplir con su función de director técnico pedagógico.
Varios directores con poca visión de liderazgo transformacional.	Motivación en la mayoría de directores para ejercer y practicar estrategias de un liderazgo transformacional.
Muy poca visión futurista y de sostenibilidad en proyectos y procesos administrativos de mejora.	Elaboración de un plan de sostenibilidad en la escuela que perdure las acciones planificadas con padres, docentes y alumnos.
En la mayoría existía una mala estrategia para la elección y asignación de docentes para primer grado.	Propuesta de elección y asignación de docentes para primer grado que cumpla con un perfil de docente apto para el grado.
Mal uso, en la mayoría, del ambiente físico destinado para la dirección.	Oficinas decoradas, con información a la vista de los visitantes, tales como cuadro de actividades, nómina de docentes, organigramas de funciones, entre otros.

Tabla 24 Comparación entre los hallazgos obtenidos en el Diagnóstico y los Resultados obtenidos por Escuela.

EOUM Miguel Angel Alvarado López	
Situación diagnóstica	Resultados Obtenidos
<p><b>ASPECTO ENSEÑANZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Docente encargada de primer grado, es una maestra con muchos años de experiencia en trabajar con grados del CEF.</li> <li>• Utiliza el libro Victoria y su respectivo método para enseñar a leer y escribir, su técnica de enseñar es muy tradicional.</li> <li>• La docente presentó muy poco conocimiento en lo relacionado al acompañamiento pedagógico, por lo que se mostró muy reservada al proceso.</li> <li>• Dentro de su planificación se notó que no se trabaja el área de Idioma K'iche`, por ser una escuela urbana, atendiendo a una población mayoritaria de castellano hablantes.</li> <li>• La escuela presentó un 70% de índice de eficiencia interna, y para 1er. grado el 60%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dejó en un segundo plano el libro Victoria y su procedimiento respectivo, e inició a utilizar nuevas técnicas de aprendizaje significativo.</li> <li>• La imagen de un AP tuvo un cambio en la mentalidad de la maestra, quien aceptó un poco mas el trabajo de este</li> <li>• No se logró cambiar la manera de planificación</li> <li>• Hasta junio, había un 45% de alumnos (14) que podían leer de manera aceptable, entre 30 a 40 palabras por minuto, con una comprensión del 75%.</li> <li>• Se incluyó una vez a la semana, un período de 40 minutos para trabajar el curso de idioma K'iche`.</li> </ul>
<p><b>ASPECTO LIDERAZGO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El director es una persona joven relativamente, con una preparación universitaria a nivel de licenciatura y con estudios en una maestría en universidades privadas, pero no dentro del área de la pedagogía.</li> <li>• Se detectó que era su primer año como director de la escuela, sin atención a ningún grado.</li> <li>• Utiliza libros de asistencia para docentes, libro de conocimientos para alumnos, relacionado al aspecto disciplinario, libro para inventario, libro para registro de la refacción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se logró calendarizar una serie de dos visitas a la clase de la maestra de primer grado por mes. De las cuales se logró ejecutar durante los meses de abril (2 visitas), mayo (2 visitas) y junio (1 visita)</li> <li>• El director se reunió con las comisiones, para planificar las actividades del año. Con la comisión de Evaluación se elaboró un flujograma para las actividades de cada bimestre.</li> <li>• Se planificó, junto a los demás directores, el plan de sostenibilidad, en el que se comprometió a participar</li> </ul>
<p>Recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el director pueda ejercer acompañamiento al aula de primero para garantizar la eficiencia en la enseñanza y subir el nivel de eficiencia interna.</li> <li>• Que la docente pueda practicar estrategias activas y eficientes con sus alumnos utilizando todo el material que ONGs les proporcionan.</li> <li>• Darle mas interés a la comprensión lectora y no solamente a la velocidad, además incluir actividades que promuevan la producción escrita.</li> <li>• Al Liderazgo de la escuela se recomienda tener mucho cuidado al momento de elegir a los docentes para primer grado. Que no sea un castigo o por sorteo, sino bajo normas estrictas de calidad profesional docente.</li> <li>• Para la reunión de directores, en el plan de sostenibilidad, se propone hacer un perfil de docentes para primer grado, dado el caso de importancia que tiene este grado y la formación que se realiza en él.</li> </ul>

Continuación Tabla 24 Comparación	
EOUM Nuestra Señora del Rosario Jornada Matutina	
Situación diagnóstica	Resultados Obtenidos
<p><b>ASPECTO ENSEÑANZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay dos secciones de primer grado, atendidos por dos maestros jóvenes.</li> <li>• En esta escuela los docentes escogieron trabajar en primer grado, uno de ellos ya tiene tres años de experiencia y para el otro, es la primera experiencia en trabajar con alumnos de primer grado.</li> <li>• Utilizan el libro Victoria para enseñar a leer y escribir, su técnica de enseñar es muy poco tradicional, es activa, pero no muy significativa.</li> <li>• Los docentes presentaron poco conocimiento en lo relacionado al acompañamiento pedagógico, pero abiertos al proceso</li> <li>• Si se trabaja el área de Idioma K'iche`, pero con muy poca importancia, por ser una escuela urbana en la que se atiende a una población mayoritaria de castellano hablantes.</li> <li>• La planificación no presentó realmente ser una herramienta efectiva, la directora si las revisa pero no presentaba funcionalidad.</li> <li>• La directora es una persona con mucha experiencia docente y administrativa. Con un poco mas de 24 años de trabajo. Es directora sin grado</li> <li>• Utiliza libros de asistencia para docentes, libro de conocimientos para alumnos, relacionado al aspecto disciplinario, libro para inventario, libro para registro de la refacción, libro de cuentas de construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se practicaron técnicas de lectoescritura y estrategias matemáticas nuevas tales como juegos con tangram, entre otras, las que dieron como resultado el aumento de interés y aprendizaje de los alumnos, según lo indicaban los mismos docentes.</li> <li>• Se logró cambiar la estructura de la planificación, aunque con un poco de resistencia de la Directora, pues esto generaba una desuniformidad en la forma de planificación de todo el personal docente.</li> <li>• Los docentes reunieron a los padres para generar un nexo que ayudara a los alumnos a mejorar su desenvolvimiento académico. Esta reunión fue muy interactiva y participativa.</li> <li>• Participó en la planificación, junto a los demás directores, de las estrategias de sostenibilidad del proyecto, en el que se comprometió a participar.</li> <li>• El porcentaje de niños con habilidades lectoras aceptables de velocidad y comprensión de 37% (25 alumnos) para el mes de junio.</li> </ul>
<p>Recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el director pueda ejercer acompañamiento al aula de primero para garantizar la eficiencia en la enseñanza y subir el nivel de eficiencia interna.</li> <li>• Que el liderazgo educativo de la escuela pueda ocupar mas tiempo en los procesos pedagógicos, que en aspectos técnicos de infraestructura.</li> <li>• Que la directora promueva reuniones de todo el personal para verificar acciones didácticas y pedagógicas que beneficien a la escuela.</li> <li>• Para el área de la Enseñanza, mejorar el proceso de la evaluación formativa.</li> <li>• Que los docentes de primer grado se incorporen a las actividades de planificación, ejecución y evaluación de las actividades para darle sostenibilidad al proyecto.</li> <li>• Darle mas interés a la comprensión lectora y no solamente a la velocidad, y además incluir actividades para promover la producción escrita.</li> <li>• Al Liderazgo de la escuela se recomienda tener mucho cuidado al momento de elegir a los docentes para primer grado. Que no sea un castigo o por sorteo, sino bajo normas estrictas de calidad profesional docente.</li> </ul>

Continuación Tabla 24 Comparación	
EOUM GUMARKAAJ jornada Matutina.	
Situación diagnóstica	Resultados Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay dos secciones de primer grado, las dos maestras refirieron tener mucho tiempo de experiencia, específicamente la maestra con la que la Dirección delegó trabajar, expresó tener 8 años de experiencia en la enseñanza de primer grado.</li> <li>• En esta escuela se detectó que el Director era el encargado de designar los grados a los maestros pero que la maestra había consentido trabajar con este grado.</li> <li>• La Planificación no llenaba las expectativas de efectividad o utilidad para el trabajo docente, manifestaba tradicionalismo y solo el hecho de cumplimiento de responsabilidades.</li> <li>• Utilizaba el libro NACHO, como auxiliar de lectura y escritura, utilizaba buenas estrategias de enseñanza, dinámicas y muy activas. No tenía un sistema de evaluación eficiente, el usado era muy tradicionalista.</li> <li>• El lenguaje K'iche' no se enseñaba.</li> <li>• El Director es una persona con una experiencia de mas de 23 años, de los cuales 15 han sido en la parte administrativa. No tiene estudios finalizados en la universidad.</li> <li>• Se corroboró la existencia de libros de asistencia para docentes, libro de actas, libro para conocimientos, libro de control para refacción y libro de inventario.</li> <li>• Hay comisiones conformadas: de evaluación, de disciplina, de cultura y de deportes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La docente de primer grado, de la sección asignada para trabajar el acompañamiento, aceptó compartir con los otros docentes de otras escuelas, sus estrategias y técnicas de enseñanza.</li> <li>• La mentalidad de la Maestra, respecto al AP y su función, cambió de manera razonable, para bien.</li> <li>• Para el mes de junio, la maestra había alcanzado el 75% de alumnos (26) con niveles de lectura aceptable.</li> <li>• El director fue muy dócil para la estructuración de la planificación, y se logró influir en la docente para introducir en su planificación actividades lúdicas, activas y significativas para los niños.</li> <li>• La maestra hizo una exposición de los trabajos hechos por los alumnos para estimular la crítica constructiva y la co-evaluación.</li> <li>• Cambió a los alumnos en las posiciones de los lugares, de forma de filas a grupitos.</li> <li>• Dar clases de manera mas significativa.</li> <li>• Enfocar sus planificaciones en las actividades diversas para aprovechar las inteligencias múltiples que tienen sus alumnos</li> <li>• El director visitó a la docente en su clase en dos ocasiones, siendo esto el resultado de un acuerdo al que se llegó con él.</li> <li>•</li> </ul>
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el Liderazgo de la Escuela, es apropiado generar un programa de acompañamiento para los docentes más frecuente.</li> <li>• Generar autoaprendizaje sobre estrategias para liderar a las personas.</li> <li>• Planificar reuniones docentes para apoyo pedagógico y didáctico sobre diferentes temas.</li> <li>• Para el aspecto de Enseñanza se recomienda evaluar de manera más objetiva.</li> </ul>
EOUM Gumarkaaaj jornada Vespertina	
Situación diagnóstica	Resultados Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La docente encargada de Primer Grado, tiene una experiencia docente de 18 años, de los cuales 12 han sido en primer grado de primaria.</li> <li>• La maestra escogió trabajar en ese grado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maestra demostró tener mucho dominio de la clase,</li> <li>• Demostró tener una buena intensidad docente. Al momento de una visita la</li> </ul>

<p>Continuación Tabla 24 Comparación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo a la entrevista, la docente demostró tener mucho interés en el proceso de acompañamiento educativo.</li> <li>• La Planificación no presentaba indicios de eficiencia, era un formato muy normal.</li> <li>• Utiliza libro Victoria para la enseñanza de la lectoescritura.</li> <li>• No reflejaba aplicación de ningún tipo de evaluación.</li> <li>• Además no se enseñaba el idioma K'iche` de la manera correcta según lo indica el CNB</li> <li>• Se logró ver que en el ciclo escolar 2012 había un índice de eficiencia interna del 78%</li> <li>• La directora es relativamente joven tiene dos años de experiencia docente y era su primer año como directora técnica sin grado, no tiene estudios universitario.</li> <li>• Tenía un paquete de libros que utilizaba, tales como libro de actas, de conocimientos, de asistencia para docentes, de inventario y de registro para refacciones</li> <li>• Por ser una escuela pequeña, solo existían comisiones de evaluación, cultura y deportes y refacción.</li> </ul>		<p>maestra estaba en semana de evaluación, esto dio lugar a observar y acompañar el proceso de EVALUACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el Directora se organizó una comunidad de aprendizaje en la que se trataron temas específicamente de Planificación y Evaluación. Fue el 17 de abril.</li> <li>• El 41% de los alumnos habían alcanzado el nivel de 40 palabras por minuto y un 75% de comprensión lectora para el mes de junio.</li> <li>• Además aceptó de manera positiva la idea de que la Directora supervisara la clase.</li> <li>• Se comprometió a realizar la evaluación sobre fluidez y velocidad lectora de todos los alumnos.</li> <li>• La maestra evalúa significativamente, utilizando listas de cotejo y exponiendo los trabajos de los alumnos en las paredes</li> <li>• La Directora realizó un cronograma de visitas las aulas de primer grado para realizar acompañamiento pedagógico.</li> <li>• Participó en la reunión de directores y se comprometió a generar estrategias y acciones que amplíen la calidad educativa de la escuela.</li> <li>• La directora hizo un cronograma de actividades mensual, el cual presentaba en su oficina en un pizarrón de fórmica.</li> </ul>	
<p>Recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La docente puede, con su ausencia, permanecer un buen tiempo atendiendo a primer grado, cumple con muchas características de la persona que puede atender este grado.</li> <li>• Generar estrategias activas e innovadoras para evaluar formativamente a los alumnos.</li> <li>• A la Directora se le recomienda reunirse regularmente con padres y docentes para buscar conjuntamente estrategias que ayuden a tener una escuela de calidad.</li> </ul>		
<p><b>EORM Las Ruinas</b></p>			
<p>Situación diagnóstica</p>		<p>Resultados Obtenidos</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se atienden a alumnos del nivel primario y preprimario, aunque debido a la poca población estudiantil, en años lectivos era necesario unir secciones con un solo maestro. Para el ciclo 2013 iniciaron cinco maestros para preprimaria y primaria.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El avance en este escuela fue muy poco. Existió un rechazo no consciente al proyecto.</li> <li>• Solo el 33% (4) alcanzaron, hasta junio, el nivel mínimo de velocidad de lectura, pero no de comprensión.</li> </ul>	

Continuación Tabla 24 Comparación	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La docente encargada de primero fue propuesta por la dirección para atender también a segundo grado. La docente tiene una preparación de nivel técnico de la USAC y cuenta con 9 años de experiencia docente.</li> <li>• La disposición al proyecto fue evidentemente muy poca, comparando el trabajo con lo que otros personajes habían realizado.</li> <li>• Su planificación demostró ser muy deficiente, llenado manuscritamente un formato en su cuaderno con columnas tales como competencias, actividades generales, evidencias de logro. Aun cuando era firmada y revisada por la directora, no presenta utilidad.</li> <li>• No se observó ni presentó evidencias de aplicación de la evaluación</li> <li>• Utilizaba el libros Victoria para trabajar, y adujo no utilizar los del MINEDUC, debido a lo tarde que llegaban a las aulas.</li> <li>• En toda la escuela se calculó un índice de eficiencia interna del 71%</li> <li>• La Directora tenía una experiencia administrativa de ocho años, tomando en cuenta que atendía la dirección y un grado como maestra. No tenía estudios universitarios, pero demostraba tener mucho conocimiento en diferentes campos de la pedagogía. Su experiencia docente llegaba a los 19 años.</li> <li>• La directora demostró rechazo a la figura de Acompañante, llamado OTEBI.</li> <li>• Como en todas las escuelas se llevaban libros que eran requeridos por la Coordinación Técnica. Debido a la cantidad pequeña de docentes se formaron las comisiones necesarias, como la de refacción, cultura y deportes y disciplina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El nivel de evaluación no llegó a lo necesario para lo que piden las normas actuales en educación. Lo único que se logró fue estructurar pruebas escritas mas objetivas y conforme a lo requerido para este tipo de evaluación.</li> <li>• Se ejecutaron muy pocas técnicas de lecto escritura y estrategias matemáticas, aun cuando se le entregó documentación física y hasta se sociabilizó la mayor parte de actividades.</li> <li>• La directora, aun siendo docente de un grado, visitó la clase de primer grado una vez al mes desde marzo, llenando hojas de observación, con sugerencias.</li> <li>• La líder educativa de la escuela hizo caso a las recomendaciones de realizar organigramas de la escuela, cronograma de actividades por mes. Reuniones con docentes por comisiones regularmente.</li> <li>• La imagen que tenía la Directora de los AP cambió rotundamente para lo positivo.</li> <li>• Se planificó tres veces a la semana, clases de L1, idioma K'iche' para todos los grados que atendía la escuela.</li> <li>•</li> </ul>
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio de docente del primer grado y tener cuidado con la selección del mismo para este grado,</li> <li>• Proponer la creación de una Dirección sin grado, aun cuando la escuela fuere pequeña, debido a lo que implica estar en el liderazgo educativo de la misma.</li> <li>• Prever una selección de docente para primer grado, incluso, identificar soluciones a nivel de DIDEDUC si no hay opciones en la escuela.</li> <li>• Planificar, hasta donde sea posible, las actividades del año, con mucha anticipación.</li> <li>• Al Liderazgo de la escuela se recomienda tener mucho cuidado al momento de elegir a los docentes para primer grado. Que no sea un castigo o por sorteo, sino bajo normas estrictas de calidad profesional docente.</li> <li>• Para la reunión de directores, en el plan de sostenibilidad, se propone hacer un perfil de docentes para primer grado, dado el caso de importancia que tiene este grado y la formación que se realiza en él.</li> </ul>

Continuación Tabla 24 Comparación	
EORM CHICORRAL	
Situación diagnóstica	Resultados Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La docente encargada de primer grado cuenta con una experiencia de 28 años, en su mayoría le ha tocado trabajar con primer grado,</li> <li>• Es delegada por el o la directora en turno, aun cuando ella no siempre ha estado de acuerdo.</li> <li>• La maestra demostró muy poca disposición al proyecto, debido a las malas experiencias que se tuvieron con otras personas que realizaron el mismo trabajo</li> <li>• Planificación común y no denotaba efectividad.</li> <li>• Los niños trabajan con el Libro Victoria.</li> <li>• No se reflejó aplicación de una Evaluación formativa.</li> <li>• Había problemas con la enseñanza de la lengua materna K'iche'.</li> <li>• La Directora tenía 14 años de experiencia docente, pero ahora era su primer año como directora, atendiendo siempre a un grado.</li> <li>• Estaba iniciando su preparación universitaria pero en línea diferente a las Educación. Utiliza libros de actas, asistencia docente, conocimientos, inventario entre otros.</li> <li>• Hay comisiones de refacción, disciplina y limpieza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 29% de alumnos (9) habían llegado al nivel mínimo de preparación en la lecto escritura, para el mes de junio</li> <li>• No se logró que se hiciera un cambio rotundo en la labor docente, pero se logró que se realizaran algunas actividades mas lúdicas y aptas para las edades de los niños.</li> <li>• Se logró menguar actividades tales como los dictados, las planas con exageración.</li> <li>• La docente no aceptó de buen gusto, la propuesta de que la Directora visitar su clase.</li> <li>• La directora realizó un cronograma de visita a los grados para apoyar a los docentes, aun cuando ella tenía un grado a su cargo.</li> <li>• Hubo problemas para ejecutar el sistema de enseñanza del idioma K'iche'.</li> </ul>
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar ante las autoridades, la posibilidad de crear la plaza de directora técnica sin grado, ya que el atender a una sección entorpece el proceso administrativo y al mismo proceso didáctico en la clase.</li> <li>• La Directora debe tener cuidado al momento de seleccionar al o a la docente para primer grado. Quien debe llenar los requisitos mínimos para trabajar en primer grado.</li> <li>• La Directora debe planificar las actividades didácticas y pedagógicas anticipadamente y darlas a conocer al inicio del ciclo escolar.</li> </ul>
EORM CHORECALES	
Situación diagnóstica	Resultados Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay ocho docentes a tiempo completo, y uno que llega dos días a la semana a impartir clases de educación física. La mayoría de docentes son menores de 35 años. Se atiende a alumnos de preprimaria y la primaria completa con dos secciones de primer grado.</li> <li>• Fue la docente la que decidió trabajar con alumnos de primer grado, solo se trabajó con una sección. Ella tenía 8 años de experiencia docente en primer grado y 11 a nivel general.</li> <li>• La maestra demostró tener una mentalidad abierta al sistema de acompañamiento,</li> <li>• La planificación demostró ser un poco deficiente, si habían evidencias de aplicar la evaluación aunque no era formativa,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La docente cambió la forma de ver el trabajo de un acompañante, aceptando el trabajo y demostrando interés en el mismo.</li> <li>• Se motivó para seguir trabajando con primer grado, viendo todas ventajas y satisfacciones que representa hacerlo.</li> <li>• El nivel de evaluación subió, de solo pasar hojas con preguntas, a competencias lectoras, juegos y actividades llamativas para observar el nivel de aprendizaje de los alumnos.</li> <li>• Se ejecutaron muchas actividades</li> </ul>

Continuación Tabla 24 Comparación		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajó el libro Nacho para enseñar la lectoescritura.</li> <li>• No se daba el tiempo adecuado a la enseñanza de la lengua K'iche`</li> <li>• El Director cuenta con nueve años de experiencia docente de los cuales 5 años ha sido director y de ellos tres sin grado. Tiene una licenciatura en Administración escolar en la USAC y demuestra mucho interés en el proyecto.</li> <li>• Lleva en orden todos los libros requeridos por la CTA.</li> <li>• Tiene formada las comisiones de deportes, cultura, evaluación, refacción y disciplina.</li> <li>• Su edad le ayuda a demostrar interés y entusiasmo para enfrentar nuevos retos, aunque por su carácter le cuesta mucho tomar decisiones y llevar un mejor control en la escuela.</li> </ul>	<p>llamativas y eficaces para los alumnos en las áreas de matemática y comunicación y lenguaje L2.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El libro Nacho pasó a ser una herramienta, no la parte principal de la enseñanza de la lecto escritura.</li> <li>• La enseñanza del L1, idioma K'iche` quedó muy deficiente.</li> <li>• El Director fundamentó su forma de planificación, sus relaciones interpersonales con los docentes por medio de un documento que se le proporcionó y se leyó.</li> <li>• Publicó en las paredes de su oficina elementos de planificación, jerarquías e información importante</li> </ul>
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar las reuniones con los docentes para apoyarse con ideas, soluciones a problemas, sugerencias metodológicas, y hacerlo de manera frecuente.</li> <li>• La docente tiene mucho interés en mejorar, por lo que se le sugiere que se autoapoye buscando información bibliográfica y leyendo.</li> </ul>	
<b>EORM EL CHAJBAL</b>		
Situación diagnóstica		Resultados Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con la presencia de 10 docentes de primaria y una de preprimaria. Hay docentes de mucha experiencia y algunos que iniciaban, tal es el caso de la maestra que atiende a los niños de primero primaria, para quién era su segundo año como docente y primero en primer grado. A ella se le delegó de parte de la directora trabajar en el primer grado. Ella era maestra por contrato.</li> <li>• La maestra de 1er grado demostró disposición de trabajar con el proyecto, aunque demostró muchas deficiencias en el trabajo docente. La planificación no se veía funcional, utilizó, por sugerencia de la directora, el libro Pinocho para enseñar la lectoescritura, y no mostraba mucho conocimiento en el tema de la evaluación. La enseñanza de la lengua materna K'iche` no era la acorde</li> <li>• De acuerdo a la estadística del ciclo 2012, el índice de eficiencia interna era del 63%</li> <li>• La directora cuenta con 12 años de experiencia administrativa y mas de 9 años como docente. Es licenciado en administración educativa.</li> <li>• Utiliza libros de actas para reuniones, control de asistencia para docentes, libro de conocimientos, control de la refacción y un inventario</li> <li>• Tiene organizada comisiones de disciplina, evaluación, limpieza, refacción, de cultura y de deportes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta es un de las escuelas que mejor trabajaron. La Directora tiene un nivel universitario de Licenciatura, lo que la hace muy eficiente en el área donde labora.</li> <li>• Se logró trabajar con la directora un folleto de liderazgo, que después de socializarse, se practicó, ayudando a que su forma de temperamento y personalidad pudiera ir manejándose en beneficio del desarrollo educativo de la escuela.</li> <li>• La docente, fue acompañada por la directora desde el mes de marzo, proyectándose los productos obtenidos en una hoja de observación.</li> <li>• La docente, al ser su primer año, demostró capacidad buena de recibir apoyo.</li> <li>• Mejoró su trabajo de enseñanza activa y eficiente.</li> <li>• Mejoró la forma de evaluación de una tradicional a una evaluación mas activa, significativa y formativa.</li> </ul>



Recomendaciones	<p>Continuación Tabla 24 Comparación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar el mes de octubre del 2013 y enero del 2014, para planificar las acciones de primer grado, entre las cuales podemos mencionar la planificación de actividades o estrategias de enseñanza, evaluación ...</li> <li>• Para la directora, calendarizar reuniones con docentes y padres de familia, para socializar estrategias didácticas o administrativas.</li> </ul>	
<b>EORM XATINAP V – La vuelta</b>		
Situación diagnóstica	Resultados Obtenidos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con la presencia de 9 docentes de primaria y una de preprimaria. Hay docentes de mucha experiencia y muy pocos que iniciaban, tal es el caso de la maestra que atiende a los niños de primero primaria, para quién era su primer año como docente de niños. A ella se le delegó de parte de la dirección, trabajar en el primer grado.</li> <li>• La maestra de 1er grado demostró disposición de trabajar con el proyecto, aunque opinó tener muchas deficiencias en el trabajo docente. La planificación no se veía funcional aunque era revisada por la dirección. Utilizó libros del MINEDUC para enseñar la lectoescritura, y no mostraba mucho conocimiento en el tema de la evaluación. La enseñanza de la lengua materna K'iche` era una de las fortalezas de la maestra De acuerdo a la estadística del ciclo 2012, el índice de eficiencia interna era del 73%</li> <li>• El director tenía cerrado el pensum de licenciatura en pedagogía, pero no se graduó, contaba con 19 años de experiencia docente y 12, administrativa.</li> <li>• Utiliza todos los libros requeridos por la Coordinación, entre ellos libro de actas para reuniones, control de asistencia para docentes, libro de conocimientos, control de la refacción y un inventario</li> <li>• Tiene organizada comisiones de disciplina, evaluación, limpieza, refacción, de cultura y de deportes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La docente encargada de la sección de primero trabajó con actividades nuevas, divertidas y eficientes en el aula, para enseñar las áreas de Matemática y Comunicación y Lenguaje L2, español.</li> <li>• El área de L1. Idioma K'iche`, se fundamentó mucho por medio de las pláticas tenidas durante las vistas y los reuniones realizadas con los demás docentes de primer grado.</li> <li>• La evaluación formativa no avanzó mucho, pero lo hizo sustancialmente, la última evaluación observada reflejó mas preparación y énfasis en la Retroalimentación.</li> <li>• El Director frecuentó el aula de la docente acompañada, aunque no le dio el seguimiento de parte de Él, para mejorar los puntos débiles.</li> <li>• El Director planificó reuniones con los docentes en los que se platicaron diversos temas que surtieron efecto en el desarrollo educativo de los alumnos.</li> </ul>	
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El problema mas grande en la escuela fue el cambio de Director, quien por razones de jubilación terminó su labor. El problema radica en la delegación de este puesto a alguien con poca experiencia.</li> <li>• A la docente se le recomienda que no cambie de grado, para que la experiencia adquirida en el proceso se pueda ir perfeccionando con la práctica.</li> <li>• Trabajar mas el tema de la evaluación formativa, enfocándose no solo en la obtención de resultados sino también en la toma de decisiones en base a las mismas calificaciones.</li> </ul>	

Continuación Tabla 24 Comparación ....	
EORM ALDEA LEMOA	
Situación diagnóstica	Resultados Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con la presencia de 13 docentes de primaria y 2 de preprimaria. Hay docentes de mucha experiencia y algunos que iniciaban, El docente de primero primaria tenía tres años de trabajar con este grado y fue propuesto por la nueva directora debido a su habilidad lingüística,</li> <li>• El maestro de 1er grado demostró disposición de trabajar con el proyecto, aunque demostró muchas deficiencias en el trabajo docente. La planificación no era funcional, utilizó el libro Victoria para enseñar la lectoescritura, y no mostraba mucho conocimiento en el tema de la evaluación. La enseñanza de la lengua materna K'iche` era la acorde un punto fuerte de esa sección</li> <li>• De acuerdo a la estadística del ciclo 2012, el índice de eficiencia interna era del 71%</li> <li>• La directora cuenta con 2 años de experiencia administrativa y uno como docente. Utiliza libros de actas para reuniones, control de asistencia para docentes, libro de conocimientos, control de la refacción y un inventario. Tiene organizada comisiones de disciplina, evaluación y limpieza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Directora de nuevo ingreso, mejoró la práctica de observación del proceso didáctico pedagógico de los docentes de su escuela.</li> <li>• Planificó y ejecutó reuniones con los docentes para apoyarse en la toma de decisiones en relación a alumnos que iban mala en la lectura a finales de mayo.</li> <li>• El docente, avanzó muy significativamente, en el proceso de evaluación de los aprendizajes.</li> <li>• En relación a las estrategias de Enseñanza mas activas, las practicó muy seguido, pero le faltaba algo que tiene que ver con su personalidad al momento de practicarlas.</li> </ul>
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La decisión de seleccionar a un docente para primer grado debe de responder a ciertos intereses, no para los docentes, sino para los alumnos.</li> <li>• El docente debe de prepararse mas en el aspecto de relaciones personales, comunicación eficiente con los alumnos, motivación personal.</li> </ul>

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

##### 4.1 Enfoque constructivista y aprendizaje significativo.

Guatemala sufre de problemas en los que participamos muchos, uno de ellos es la incertidumbre que afrontan aquellos pocos que estudian, se gradúan con buenas calificaciones, pero no saben cómo emprender un camino, por si mismos y solos.

Existen dos caminos fundamentales para la adquisición de conocimientos: El aprendizaje teórico y el aprendizaje por medio de la experiencia vivencial. Estos dos caminos no se rechazan, por el contrario, su complementación es necesaria

para lograr un aprendizaje completo e integral sobre cualquier tipo de conocimiento humano.

Teóricamente, la capacitación en las aulas debería resolver muchos problemas; sin embargo, la forma en que actualmente se intenta lograr que los alumnos aprendan por medio de conferencias, memorización y libros. Muchas escuelas capacitan a los estudiantes apoyados en el aprendizaje teórico tradicional, y nadie recuerda mucho de lo que se enseñó y lo poco que se aprende no se traduce en habilidades útiles.

El modelo tradicional está basado en la creencia de que la gente aprende escuchando y memorizando: Memoricen la fórmula; memoricen las políticas; memoricen la historia...

El reto inicia con un cambio en nuestras creencias en relación al aprendizaje. Debemos desechar la creencia de que "La letra con sangre entra", como lo decían nuestros abuelitos; por un pensamiento que se le atribuye a Walt Disney (1999) "Prefiero entretener a la gente con la esperanza que aprenda, que enseñar a la gente con la esperanza de que se entretenga"

Las actividades propuestas en el proyecto se basan en la anterior justificación, Autores muy reconocidos en el ámbito educativo, pedagógico, muestran por medio de estudios e investigaciones que la manera de enseñar debe cambiar, así como cambia el estilo de vida de los mismos alumnos, enfocándose en el aspecto de la tecnología.

En los años setenta y ochenta, hay un cambio dentro de la perspectiva cognitivista. El marco de la investigación se traslada desde el laboratorio a situaciones realistas de aprendizaje escolar. En la realidad social que cambia aparece un estudiante con rasgos más activo e inventivos, o al menos más acorde con el estereotipo vigente. Un estudiante que busca construir significado de los contenidos que le llegan. Su papel se corresponde más al de un individuo autónomo y autorregulado, que tiende a conocer sus propios procesos cognitivos, o al menos con voluntad de ello, y de tener el control del aprendizaje. En este marco interpretativo el aprendizaje aparece eminentemente activo e implica un flujo asimilativo de dentro hacia afuera. El estudiante no se limita a

copiar el conocimiento, sino que lo construye (constructivismo) a partir de elementos personales, experiencia e ideas previas e implícitas, para atribuir significado (esos es ahora comprender) y representarse el nuevo conocimiento con sentido adquirido (el contenido del aprendizaje). Como consecuencia cambia el papel del profesor, que pasa de suministrar conocimientos, a participar (a ayudar según los casos) en el proceso de construir el conocimiento junto con el estudiante o como una ayuda, se trata pues de un conocimiento construido y, según los modelos teóricos: compartido o ayudado.

Para Jean Piaget (1967), David Ausubel (1968), Jerome Bruner (1985), Robert Gagné (1965) y Jon Anderson (1980), con énfasis en distintos aspectos, el cambio de conductas en el aprendizaje no es más que el reflejo de un cambio interno, que tiene su origen y centro en el propio aprendiz.

En este sentido Piaget (1967) lo concibe en función de un desarrollo de los procesos mentales, que tiene como rasgos más importantes ser espontáneo y continuo. Y que se produce en función de dos variables interrelacionadas: Maduración y experiencia. Lo cual conlleva a la adquisición de nuevas estructuras de proceso de las ideas.

Bruner (1985) introduce el planteamiento del aprendizaje como un proceso de descubrimiento. Los conocimientos se le presentan al individuo como un reto, una situación de desafío que lo índice, le provoca, el desarrollo de estrategias para la resolución de problemas y la transferencias de estas resoluciones a nuevas situaciones problemáticas de rasgos semejantes pero en contextos distintos.

Otro autor, con otra variante en la construcción del conocimiento como apropiación es Ausubel (1968). Para él el aprendizaje debe ser significativo. Ello comporta que el nuevo contenido de aprendizaje se ensamble en su estructura cognitiva previa: Alcance significatividad. El aprendiz incorpora así lo aprendido al conocimiento que ya posee y lo transforma en un nuevo conocimiento. Incrementado así su capacidad de aplicarlo a nuevas situaciones.

Otra aportación de Ausubel (1968) es que el conocimiento se organiza, en los individuos, en estructuras jerárquicas. De tal manera que los conceptos menos

generales o subordinados se incluyen bajo en conceptos más generales de niveles superiores. De esta forma La estructura cognoscitiva proporciona un soporte (andamiaje cognitivo) que favorece el almacenamiento, el proceso y la interpretación del conocimiento.

Otro psicólogo del aprendizaje de conocimiento imprescindible es Robert Gagné (1965). Según sus trabajos, el aprendizaje tiene una naturaleza social e interactiva, se produce a partir de la interacción de la persona con su entorno, pero pone énfasis igualmente en los procesos internos, de elaboración, y en tal sentido señala que hay un cambio en las capacidades del aprendiz, produciendo maduración en el desarrollo del individuo. Los trabajos de Gagné tienen bastante repercusiones instruccionales ya establece una relación relevante entre el aprendizaje y las acciones organizadas en un proceso o en un entorno instruccional.

Como teorías constructivistas pueden considerarse, junto a las teorías piagetianas, las de Vygotsky (1932) anteriores en el tiempo pero puntos de partidas del constructivismo. Piaget, aunque posterior a Vygotsky pero desconocedor de sus ideas, intento explicar los procesos de aprendizaje como desarrollo a partir de la propia persona. Si bien consideró el entorno social como aspecto coadyuvante del desarrollo, no le dio el carácter determinante que posteriormente se le atribuye a partir de las ideas de Vigotsky. Su teoría estudia exclusivamente el desarrollo mismo en la producción del conocimiento. Su trabajo se centra en el estudio y pone de relieve la existencia y naturaleza de estructuras cognitivas.

La contribución más importante de Piaget es la noción de competencia, capacidad característica de la naturaleza humana, de producir alguna respuesta cognitiva en función del desarrollo evolutivo. De esta manera los procesos de incorporación y de acomodación propician el equilibrio cognitivo.

La Contribución de Vigotsky es el papel del factor social como desencadenante del desarrollo psicológico. Así explica el desarrollo psicológico a partir de factores sociales y educativos, entendidos éstos como parte de aquellos. Para Vigotsky, los aspectos culturales, como manifestación de lo social, son

determinantes en el desarrollo cognitivo de la persona. Pone énfasis en los factores externos como determinantes del aprendizaje.

La teoría vygotskiana está centrada en la "ley genética del desarrollo cultural", de tal manera que toda función cognitiva aparece primero en el plano social, entendido como entorno próximo, y luego en el plano psicológico individual. El individuo de esta forma es moldeada por el entorno social. Esta teoría no cabe la menor duda que, aunque es constructivista, atribuye un papel fundamental a las estrategias docentes como dinamizadoras del entorno del alumno, y del maestro.

Pero el concepto más importante que introduce Vygotski es la zona de desarrollo próximo. El propósito es evaluar las capacidades intelectuales del individuo y del entorno instruccional de forma conjunta.

Es conocida la definición que hace de la zona de desarrollo próximo: "la distancia entre el nivel de desarrollo real del niño tal y como puede ser determinado a partir de la resolución independiente de problemas y el nivel más elevado de desarrollo potencial tal y como es determinado por la resolución de problemas bajo la guía del adulto o en colaboración con sus iguales más capacitados" (Vygotsky, 1988) (Vygotsky, 1932, cit. en Wertsch, 1988; p. 84).

Por último Jonassen (1994) plantea el constructivismo como un modelo que hace propuestas teóricas para diseñar entornos de aprendizaje. Lo original de su modelo es que describe tres etapas para la adquisición de aprendizajes: la introductoria, la avanzada y la de expertos. Restringiendo los planteamientos de manera que el constructivismo es más adecuado en los niveles avanzados, porque actúa sobre conocimientos ya existentes obtenidos por otros procedimientos, de manera que corrige, modifica, amplía o elimina los errores de la etapa introductoria. Esto plantea qué tipo de aprendizaje se produce en las etapas introductorias. Su respuesta es que a nivel de primera etapa parecen más efectivos los enfoque conductuales o puramente cognoscitivos.

A todo esto surgen, en la actualidad pensamientos como el Socioconstructivismo, el gestalismo, entre otros que fundamental el paso de unan educación teórica a una mucho mas activa, significativa.

## **4.2 Evaluación formativa:**

La evaluación como uno de los procesos de la Pedagogía requiere mucha atención, ya que al trabajarse un modelo pedagógico de enseñanza y aprendizaje constructivista, el modelo de evaluación debe ir acorde.

En los últimos años, los enfoques de aprendizaje son uno de los conceptos que están influyendo más en la investigación sobre la enseñanza y el aprendizaje. Los enfoques de aprendizaje se han convertido en un tema central porque aunque se refieren directamente a cómo estudian los alumnos, se relacionan también directamente con los estilos de enseñanza, con el cómo de la evaluación, e incluso con la concepción que tiene el profesor de su propio rol como docente. Para (Torre Puente, 2007) los enfoques de aprendizaje, junto con la autorregulación y la autoeficacia, forman parte de lo que denomina una triple alianza para un aprendizaje de calidad.

Desde la perspectiva de la calidad del aprendizaje lo que interesa es potenciar en los alumnos un enfoque profundo en su estudio y esto no depende básicamente de los alumnos sino del profesor: los estudiantes adoptarán un enfoque superficial si perciben que es lo que la asignatura y la evaluación requieren o que es el enfoque que en mejor situación les pone para responder a las demandas de la asignatura (Kember, 2000).

La finalidad de la llamada evaluación formativa es precisamente ésta: convertir en pretendidos, e incluso con su correspondiente planificación, los efectos positivos de los exámenes convencionales que hemos recordado antes y que suelen llegar muy tarde. Lo que se busca con la evaluación formativa es que no lleguen demasiado tarde los buenos efectos de los exámenes finales.

Si estas buenas consecuencias de los exámenes llegan a tiempo subirá la calidad del aprendizaje y habrá menos fracasos sin bajar, e incluso subiendo, el nivel de exigencia porque a una mayor información dada a los alumnos sobre su propio aprendizaje y durante el mismo proceso de aprendizaje se les puede ir exigiendo más.

Esta idea se irá repitiendo más de una vez: el nivel de exigencia (en cantidad y sobre todo calidad del aprendizaje) hay que irlo subiendo y no bajando, pero dando facilidades.

El para qué se evalúa y examina se suele dar por supuesto: se ponen exámenes y se encargan trabajos para ver dónde están nuestros alumnos, ver cuánto saben, ponerles una calificación y firmar actas dando por finalizado el proceso.

La tradición heredada hace que se piense siempre o casi siempre en la evaluación para calificar. Sin embargo es en este para qué evaluamos donde las cosas están cambiando, en cualquier nivel educativo. Se olvida con insistencia que no se puede seguir entendiendo los exámenes y evaluaciones como el final de un proceso, tal como ha sido, y en buena medida sigue siendo, la práctica más tradicional (citas interesantes e ilustrativas: Boud, 1998; Yorke, 2003, Brown, 2004, 2006; Smyth, 2004).

Ahora se distinguen de manera muy clara, dos enfoques de la evaluación que corresponden a dos finalidades claramente distintas (aunque pueden integrarse en una misma evaluación). Se refiere a enfoques porque es un término muy genérico en el que caben muchas modalidades.

Más que en los modos y técnicas de evaluación, es muy importante en primer lugar pensar y caer en la cuenta de las finalidades que puede tener la evaluación.

a) La evaluación sumativa cuya finalidad es, en última instancia, calificar a los alumnos según el nivel que hayan alcanzado. Ésta es la práctica habitual, lo que se ha vivido como alumnos: el examen señala el final del proceso o de una parte del proceso (en exámenes parciales y finales). Se examina al final porque se tiene que calificar a los alumnos. Naturalmente esta finalidad es legítima y necesaria; obligación hay de certificar el nivel de aprendizaje de los alumnos.

b) La evaluación formativa cuya finalidad no es en principio calificar sino ayudar a aprender, condicionar un estudio inteligente y corregir errores a tiempo. Esta evaluación formativa no es un punto final sino que está integrada en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por utilizar una analogía agrícola, una cosa es



recoger la cosecha (evaluación sumativa) y otra distinta cuidar y fertilizar el campo de manera eficaz para que dé una buena cosecha (evaluación formativa). La evaluación formativa está integrada en el proceso de enseñanza y aprendizaje, es decir, no se limita a certificar con una nota un determinado nivel de aprendizaje. No va a haber un momento, sino todos los que sean necesarios y posibles; eso es lo que se quiere decir cuando se afirma que la evaluación formativa está integrada en el proceso de aprendizaje. La evaluación puede ser de hecho un excelente método de enseñanza, y tan importante como las explicaciones del profesor. Como lo recuerda Yorke (2003) al poner de relieve la importancia de la evaluación formativa en la Universidad, el aprendizaje depende del conocimiento de los resultados en un tiempo y en una situación en el que este conocimiento puede ser utilizado para corregir los propios errores (Yorke, 2003), quien argumenta parafraseando de esta manera: algo 'se está moviendo' en la concepción y en la práctica de la evaluación en la educación. Efectivamente el aprendizaje del alumno está pasando a un primer plano y este primer plano parece que se va a manifestar en los futuros rankings de las Universidades, de manera parecida a lo que ya se hace en los niveles preuniversitarios.

### **4.3 Investigación acción**

La ejecución del proyecto se expresa en línea de investigación de un problema y de proporcionar soluciones por lo que recae en la línea de la Investigación – Acción.

La expresión investigación-acción se utiliza con variedad de usos y sentidos, no disponiendo de criterios concretos para delimitar las numerosas orientaciones metodológicas que la reclaman para sí.

La investigación del profesorado aparece en los textos de investigación educativa con diferentes expresiones: investigación en el aula, el profesorado investigador, investigación colaborativa, investigación participativa, investigación crítica, etc., que designan modelos de investigación con cierta especificidad, pero que se consideran expresiones intercambiables.

El término "investigación acción" proviene del autor Kurt Lewis y fue utilizado por primera vez en 1944. Describía una forma de investigación que podía ligar el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción social que respondiera a los problemas sociales principales de ese entonces. Mediante la investigación–acción, Lewis (1994) argumentaba que se podía lograr en forma simultánea: avances teóricos y cambios sociales.

El termino investigación-acción hace referencia a una amplia gama de estrategias realizadas para mejorar el sistema educativo y social. Existen diversas definiciones de investigación-acción; citadas resumidamente en las líneas que siguen recogen algunas de ellas. (Bisquerra Alzina, 2009)

Con Kemmis (1984) la investigación-acción no sólo se constituye como ciencia práctica y moral, sino también como ciencia crítica. Para este autor la investigación-acción es:

“[...] una forma de indagación autorreflexiva realizado por quienes participan (profesorado, alumnado, o dirección por ejemplo) en las situaciones sociales (incluyendo las educativas) para mejorar la racionalidad y la justicia de: sus propias prácticas sociales o educativas; su comprensión sobre las mismos; y las situaciones e instituciones en que estas prácticas se realizan (aulas o escuelas, por ejemplo)”

Lomax (1990) define la investigación-acción como “una intervención en la práctica profesional con la intención de ocasionar una mejora”. La intervención se basa en la investigación debido a que implica una indagación disciplinada.

Para Bartolomé (1986) la investigación-acción “es un proceso reflexivo que vincula dinámicamente la investigación, la acción y la formación, realizada por profesionales de las ciencias sociales, acerca de su propia práctica. Se lleva a cabo en equipo, con o sin ayuda de un facilitador externo al grupo”.

## 5. PLAN DE SOSTENIBILIDAD

### 5.1 Parte informativa

<b>Nombre del proceso educativo:</b>	Pedagógico en el Aula de Primer Grado.
<b>Cobertura:</b>	10 Escuelas Oficiales entre Rurales y Urbanas
<b>Participantes:</b>	10 Directores y 11 docentes de Primer grado
<b>Responsables:</b>	Equipo de Acompañantes Pedagógicos Dirección Departamental de Educación de El Quiché.
<b>Fecha de ejecución:</b>	Mes de junio a octubre 2013.
<b>Entidad responsable:</b>	Dirección Departamental de Educación, Directores de 10 Escuelas, Docentes de primer grado y Acompañantes Pedagógicos.

### 5.2 Antecedentes

El plan departamental de sostenibilidad del proyecto de mejoramiento de la calidad educativa, se implementa por la necesidad de empoderar a los Directores y Docentes de cada escuela de la formación y actualización de conocimientos y habilidades para mantener la calidad educativa en el aula de primer grado y en la escuela, sin tener la figura exterior de una Acompañante Pedagógico. Se pretende apoyar al Director a fomentar su liderazgo y acompañamiento a los docentes de su escuela.

### 5.3 Justificación

Ante los retos de la globalización mundial de procesos de calidad y la importancia de la Educación de las Sociedades guatemaltecas y por ende del departamento del Quiché, se hace necesario implementar el plan de seguimiento para la Sostenibilidad del Proyecto de Acompañamiento Pedagógico en el aula de primer grado iniciado en el mes de enero 2013 con el propósito de lograr los resultados-metas propuestos para el Mejoramiento de la Calidad Educativa en

los aspectos de Enseñanza y Liderazgo, para el aprendizaje significativo e innovador.

#### **5.4 Objetivos generales**

Seguimiento del Acompañamiento pedagógico en una segunda fase y establece los siguientes objetivos:

- 1) Mejorar la calidad de la enseñanza del docente en el aula por medio del acompañamiento pedagógico en el aula interno.
- 2) Fortalecer el liderazgo del director en la conducción de acciones educativas para la continuidad de la comunidad de aprendizaje y los proyectos de mejora para la calidad educativa por medio del Comité de Calidad.
- 3) Empoderar a los Directores para dar seguimiento al acompañamiento pedagógico en el aula de primer grado de acuerdo al Coaching realizado por el Acompañante Pedagógico en aplicación del Currículo Nacional Base para el aprendizaje significativo y la aplicación de nuevas herramientas de evaluación del aprendizaje, por desempeño y observación.

#### **5.5 Objetivos específicos**

- a) Lograr en los docentes de primer grado la aplicación continua y sin necesidad de supervisión, de las estrategias didácticas dinámicas e innovadoras para la enseñanza de la lectoescritura en L1, L2 y L3 y comprensión lectura en los niños de Primer Grado.
- b) Generar motivación en docentes para apoyar en los niños el hábito de lectura y comprensión lectora, para concursos de lectura con control de tiempo para alcanzar el estándar de fluidez para comprensión, consistente en 40 palabras por minuto en niños de primer grado.
- c) Involucrar al director y demás docentes de la escuela a ser creativos y actualizar conocimientos para elevar la calidad educativa en todos los estudiantes.

- d) Insistir en la aplicación de las cuatro fases del aprendizaje significativo: Conocimientos previos, Nuevos conocimientos, Ejercitación y Aplicación para que los estudiantes encuentren sentido a su educación y formación, asimismo, en la aplicación de nuevas herramientas de evaluación del aprendizaje.
- e) Realizar acompañamiento pedagógico en las escuelas que requieren mejorar su nivel de desempeño de dirección escolar y docente no alcanzado en la primera fase del acompañamiento pedagógico en el aula por el equipo de Acompañantes Pedagógicos de la primera fase.
- f) Presentar y socializar las experiencias exitosas de acompañamiento pedagógico con la comunidad educativa a través de una convocatoria departamental de educación.

## 5.6 Estrategias

Acciones conjuntas para la comunidad de aprendizaje de las 10 escuelas para la Sostenibilidad del Acompañamiento Pedagógico en Primer Grado Primaria.

Tabla 25 Plan de Acción para la Sostenibilidad del Proyecto.

No	Actividad	Participantes	Responsables	Temporización
1	Reunión de trabajo con Directores y docentes para construir las estrategias de seguimiento del Acompañamiento Pedagógico,.	Docentes Directores y Acompañantes Pedagógicos y autoridades de la DIDEDUC.	Director Departamental de Educación. Acompañantes Pedagógicos.	12 de junio de 2013
2.	Realizar acompañamiento pedagógico en una muestra de escuelas para fortalecer su nivel de desempeño de dirección escolar y docente en el aula por el equipo de Acompañantes Pedagógicos	Docentes Directores y Acompañantes Pedagógicos.	Director Departamental . Acompañantes Pedagógicos.	Julio, agosto septiembre 2013.
3	Estudio diagnóstico del avance de la habilidad y comprensión de lectura de los niños de primer grado por medio de evaluaciones orales de lectura con control del tiempo, a.	Director, docentes y niños y niñas de primer grado.	Director y docentes de Primer grado.	finales del mes de Junio, julio y septiembre 2013
4	CUNCURSOS: lectura, poemas, historias, oratoria, redacción y ortografía con niños de primer grado. (Tomar fotografías, videos para evidenciar las actividades)	Director, docentes y niños y niñas de primer grado.	Director y docentes de Primer grado	mes de septiembre 2013.

Continuación Tabla 25 Plan de Acción para la Sostenibilidad del Proyecto.			
5	Establecer avances por medio de comparación de resultados de las tres evaluaciones de fluidez o velocidad y comprensión lectora aplicadas a niños y niñas de primer grado, .	Director, docentes	Director y docentes de Primer grado. finales de mes de Septiembre 2013
6.	Socialización de resultados y montaje de stand educativos (Exposición de fotografías, videos de las experiencias exitosas de cada escuela del Proyecto de Acompañamiento Pedagógico en el aula de Primer grado en el Departamento de Quiché.	Autoridades de la Dirección Departamental. Autoridades de Organizaciones no Gubernamentales para el desarrollo Educativo en el Departamento de Quiché. Equipo de Acompañantes Pedagógicos de la DIEDUC. Directores y maestros de primer grado.	Autoridades de la Dirección Departamental Educación Equipo de Acompañantes Pedagógicos. Directores y maestros de primer grado de los establecimientos participantes. Octubre 2013

### 5.7 Evaluación del plan

Este aspecto es la parte fundamental, ya que al momento de que los directores evalúen el proyecto, realizan la parte del seguimiento de la sostenibilidad de este proyecto.

Cada Director y docentes de primer grado de las escuelas participantes analizarán los resultados obtenidos de esta experiencia educativa de acompañamiento pedagógico y elaborarán su plan de mejora para el ciclo escolar 2014, con visto bueno del Coordinador Técnico Administrativo.

## 6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En este espacio se describen todos los temas que se abordaron dentro de la práctica profesional como parte fundamental de la aplicación del liderazgo educativo en las escuelas. Enlistados los temas se mencionan temas tales como el Liderazgo, Acompañamiento Educativo, Aprendizaje Significativo, Evaluación Formativa y Técnicas de Lectura y Escritura.

### 6.1 LIDERAZGO EDUCATIVO

#### 6.1.1 Liderazgo

El tema del liderazgo es tan antiguo como el mismo hombre, esto si tomamos el concepto de que la verdadera medida del liderazgo es la influencia, nada más y nada menos. (Maxwell, 2005), Desde el principio de la humanidad ha existido esa influencia de una persona a otra, por lo tanto el liderazgo también ha existido.

Lo ideal del liderazgo es que esa influencia lo adapte y acomode para crear en los docentes ese ideal y ese regreso a la vocación que en algún momento existió en nuestro entorno. Lo que representaría que ese liderazgo empiece desde los niveles más altos de la estructura educativa nacional, lo cual suena muy ideal, pero no deja de ser una posibilidad.

Antes de seguir, se hace concreta la idea de hacer una diferencia entre liderazgo educativo aplicado al acompañamiento del Director a docentes y el liderazgo educativo aplicado de los docentes a los alumnos. En este trabajo se hará referencias al liderazgo desde el punto de vista del acompañamiento que debiera ejercer el Director con los docentes.

#### Ilustración 1 Dos enfoques de Líderes Educativos

FUENTE: Creación propia



### 6.1.2 Líder educativo

El líder es un **intelectual** que posee una visión crítica y la habilidad y conocimientos necesarios para crear y facilitar espacios para la participación y el cambio (Grinberg, 1999) lo que denota el inmenso significado que representa denominar con esta palabra a alguna persona, pero representa también la necesidad urgente y de indispensable formación y creación para el beneficio de la educación en nuestro entorno.

#### A. La necesidad de un Liderazgo Educativo:

Porque el nivel educativo va en declive:

Los estudios realizados por organizaciones internacionales con enfoques educativos colocan a Nuestro lindo país por debajo de la mayoría de países, incluso abajo de muchos que en tiempos pasados fueron muy pobres. Se cataloga a Guatemala como un país subdesarrollado, y aun no estamos en vías de desarrollo.

En el informe de los Empresarios por la educación “Cómo estamos en educación?” (Paíz, 2012) se reflejan dos datos muy importantes de mencionar:

El promedio de escolaridad por habitante es 4.1% lo que coloca a Guatemala en el puesto 158 de Latinoamérica. Lo que nos coloca como último país centroamericano, después de los cinco países hermanos.

La calidad educativa en Matemática y Ciencias tiene un porcentaje del 2.4% colocándonos en el ranquin 137 a nivel latinoamericano solo por encima de Honduras como países Centroamericanos.

Este mismo informe finaliza con el siguiente párrafo “El sistema educativo no está cumpliendo con su misión de formar a niños y jóvenes con las competencias que requieren para la vida y el mundo laboral” (Paíz, 2012) lo que engrosa la necesidad de incrementar una estrategia para empoderar al Director a fungir como un verdadero líder educativo.

La revista # 37 de Mayo 2011, Formas y Reformas de la Educación: SERIE POLITICAS, cataloga a Guatemala en el cuarto y último grupo, grupo con



rendimiento promedio por debajo de la media de la región en todas las áreas o promedio de logro cognitivo en las áreas de lectura y matemática, junto a Ecuador, Paraguay, Nicaragua, Panamá y República Dominicana.

Porque el líder educativo influirá positivamente

Ya existen muchas estrategias para aumentar el nivel de educación en determinada área, pero una buena estrategia sería darle el valor a la formación de un líder educativo quien tendría a su cargo la ardua tarea, de acuerdo a las Necesidades, Intereses y Problemas de su región, de influir en los docentes a mejorar su tarea pedagógica.

Según la tercera recomendación hecha por los Empresarios por la Educación, en el documento “¿Cómo estamos en Educación?” entregada en enero del 2013, proponen priorizar la formación de maestros para mejorar la calidad de la educación: Selección, **formación** inicial y **continua**, **capacitación**, remuneración y meritocracia, y dentro de esta recomendación podría acomodarse muy bien la figura del Líder Educativo que tendría entre una de sus funciones importantes, motivar, por medio de su influencia, ese cambio actitudinal de sus docentes para una mejora educativa.

La gestión administrativa del Director es catalogada como el segundo factor en cuanto a la consistencia del rendimiento escolar o clima escolar. Tomando en cuenta al director como el que lidera pedagógicamente la promoción de los aprendizajes en la escuela. (PREAL, 2011)

Porque ha funcionado en otros países

Muchos países han adoptado la estrategia de incrementar, y tal vez no incrementarla, sino empoderar, la figura de un líder educativo en la escuela o centro escolar. En su ensayo, la Dra. Ama Suárez busca describir algunas de las principales características que asume el liderazgo educativo en el ámbito de las escuelas públicas de educación básica de México, de manera que, al contextualizar el liderazgo escolar a la realidad mexicana a la luz de los enfoques y las prácticas internacionales considerados como eficaces, sea posible comprender lo mejor e identificar tanto retos como prioridades de cambio y mejora. (Sánchez, 2011)

Entre los años pertenecientes a la década de los ´80, el tema de liderazgo transformacional se dio a conocer a nivel de todo el mundo en las dimensiones empresariales y fue tomando un giro hacia lo educativo en la década de los ´90. En los países de América Latina, no fue sino hasta la década de los 2000 que se empezó a darle la importancia debida al tema del liderazgo educativo, enfocado a Directores. Según estudios realizados por la UNESCO en el 2008, (Vaillant, 2011, pág. 331) países como Argentina, Chile, Perú y Uruguay apostaron por la inducción y capacitación en temas de liderazgo para los directores, enfocándose en las atribuciones pedagógicas más que en las administrativas. En ese mismo informe (Vaillant, 2011, pág. 333) se presenta una gráfica en donde se muestra cómo Chile, Argentina y Paraguay dieron importancia a la cantidad de tiempo a utilizar en la preparación del liderazgo educativo pedagógico de los directores como estrategia para acrecentar el nivel educativo de los países mencionados.

### **6.1.3 Características de un líder educativo:**

Realmente es un trabajo tipificar y crear perfiles exactos de los líderes educativos, pues se enfocarían aspectos ideales, los cuales podrían encontrarse juntos en muy pocas personas, por no decir en ninguna, pero de acuerdo a algunos autores, los cuales mencionaremos a continuación, hay características que podrían ser las mínimas para adjudicarle la denominación de “Líder Educativo” a algunas personas sin discriminación de género.

Estándares para el liderazgo de instituciones educativas.

Se aborda la necesidad de establecer estándares para el liderazgo educativo con el propósito de paralelizar la efectividad escolar con el liderazgo educacional (Paulo Volante Beach, Pablo Carrasco Velásco, Pablo Isla Maradiaga, Magdalena Müller Araya, 2002) por lo que se detalla por medio de la siguiente tabla los estándares que podrían exigirse en un Líder Educativo, los aspectos que podrían solicitar que modelen aquellos que quieran asumir un papel de directores de una escuela, ya sea urbana o rural, ya sea mixta, oficial o privada.

Tabla 26 Estándares para el liderazgo de Instituciones Educativas

Estándar	El administrador de una escuela debiera ser un líder educacional que promueve el éxito de todos los estudiantes a través de:	Aspectos para cada Estándar
1	Facilitar el desarrollo, la articulación, la implementación y la supervisión de una visión de aprendizaje que es compartida y apoyada por la comunidad escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conocimientos</b> El líder educacional conoce y comprende</li> <li>• <b>Disposiciones</b> El líder educativo cree, valora y está comprometido</li> <li>• <b>Desempeños</b> El líder educativo facilita procesos y se involucra en actividades para asegurar la efectividad</li> </ul>
2	Advocar, alimentar y sostener una cultura escolar y un programa instruccional conducente al aprendizaje escolar y el crecimiento profesional de los funcionarios.	
3	Asegurar la administración de la organización, las operaciones y los recursos para un entorno de aprendizaje seguro, eficiente y efectivo.	
4	Colabora con las familias y los miembros de la comunidad respondiendo a intereses y necesidades de una comunidad diversa y movilizar recursos de la comunidad	
5	Actuar de forma íntegra, justa y ética	

Creación Propia, estructura del Informe ESTANDARES PARA EL LIDERAZGO EDUCATIVO de Paulo Volante Beach, Pablo Castro Carrasco, Pablo Islas Madariaga, Magdalena Müller Araya del Informe de Maestría Docente de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Dimensiones de un liderazgo educativo

Esquematizando lo que (Gento, 2002) propone respecto a las características que debe tener un líder educativo, se presenta la siguiente tabla.

Tabla 27 Dimensiones del Liderazgo Educativo

#	Dimensión	Descripción
1	Carismática	Persona que resulta atrayente, de modo que facilita que otras personas se sientan a gusto estando con él/ella. Esta dimensión provoca que tales otras personas que están en su entorno traten de estar a su lado y se sienten cómodas cuando lo están
2	Emocional	Persona que muestra una actitud positiva hacia aquellos con quien se relaciona. Trata a todo el mundo con el más exquisito respeto, amabilidad, consideración y hasta reconoce méritos o cualidades de sus compañeros. Al mismo tiempo, defiende y promueve la dignidad de toda persona y muestra estima y aprecio hacia toda persona.
3	Anticipadora	Persona con la capacidad para ver de modo anticipado las que podrían ser las estrategias más apropiadas y las actividades más efectivas para resolver retos o problemas futuros o para lograr las aspiraciones deseadas.
4	Profesional	Persona que impulsa a la institución hacia el logro de metas y objetivos educativos y tratarán de facilitar a dicha institución ya sus miembros la disponibilidad de los recursos necesarios y el empleo de las estrategias precisas para lograr la más elevada calidad de la educación
5	Participativa	Persona que pone de manifiesto que el mejor modo de estimular a los individuos y grupos hacia un trabajo inteligente y colaborativo es animarlos a ofrecer su esfuerzo junto al de otras personas en proyectos en los que están comprometidos por haber participado con su intervención en las decisiones tomadas en cada una de las fases de tales proyectos.
6	Cultural	Persona que actúa con el compromiso necesario para clarificar, consolidar, defender y difundir el perfil cultural de la institución
7	Formativa	Persona que atiende a su propia formación y perfeccionamiento y que trate de promover la formación continua de las personas sobre las que ejerce su liderazgo
8	Administrativa	Persona que cumple actividades de tipo burocrático aunque, las actividades administrativas y burocráticas las reducen o al menos, las someten a los contenidos educativos.

FUENTE: Creación propia extractado de lo propuesto por (Gento, 2002)

#### 6.1.4 Campo de trabajo de un líder educativo:

Aunque no hay aun bibliografía que ampare lo siguiente, de acuerdo a experiencias propias, el director o líder educativo debe dejar ciertas funciones administrativas que no ayudan ni benefician al proceso pedagógico del niño, para lo cual se contratan docentes, “directores” y demás personal para una escuela.

El líder educativo (director) debe trabajar sobre tres áreas o campos, sin dejar de vista que el objetivo principal es la mejora educativa de los estudiantes, estas áreas se pueden denominar o clasificar como: Apoyo pedagógico a los docentes; Consejería para los alumnos; Nexo entre escuela y padres de familia y Representante del Sistema Educativo en la escuela.

Para determinar características de cada uno de los siguientes campos o áreas, nos basamos en lo que expone (Nieto Cano, 1993, págs. 32, 33 , 34) adaptando su propuesta a los campos aquí referidos con un criterio personal

Acompañamiento Pedagógico con docentes:

**Fuerte liderazgo instructivo:** El directivo tiene un liderazgo instructivo focalizado en el currículo y con un visión clara sobre la mejora del centro.

**Estabilidad del profesorado:** Condiciona el trabajo cooperativo y fomenta una línea de enseñanza coherente.

**Organización y articulación curricular e instructiva:** Articulación y consenso en metas y objetivos definidos, así como expectativas sobre resultados a conseguir.

**Colaboración y relaciones de colegialidad entre el profesorado:** Coordinación y cooperación como clave para el sentido de equipo y el desarrollo profesional.

**Desarrollo continuo del personal docente:** Actividades y contexto adecuado para el desarrollo profesional así como recursos externos gestionados por los centros para la formación continua.

**Acompañamiento pedagógico con alumnos:**

**Control sistemático del progreso y logros de los alumnos:** Seguimiento sistemático y permanente del trabajo de los alumnos, como medio para ajustar la labor docente.

**Altas expectativas sobre el rendimiento de los alumnos y reconocimiento de éxito académico:** Consenso sobre expectativas elevadas por la comunidad escolar sobre rendimiento de los alumnos.

**Orden y disciplina:** Como contexto y atmósfera necesaria para el aprendizaje, clima escolar ordenado, de respeto, confianza y apoyo.

Acompañamiento Pedagógico a padres de familia:

**Apoyo y colaboración entre escuelas y familias:** Fomentan la comunicación e implicación de padres en el proceso educativo, con un sentido de comunidad educativa.

**Acompañamiento Pedagógico a autoridades:**

**Autonomía y gestión local:** Aparte de regulaciones externas, tienen un amplio margen de gestión y capacidad para planificar el curriculum.

**6.2 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO****6.2.1 Aspectos generales**

Definición:

Los términos Acompañamiento Pedagógico o Acompañamiento Educativo, como tal es nuevo en nuestro medio guatemalteco, pero a nivel internacional ya se ha usado en varios países. Además es importante mencionar que cómo término, es de recién ingreso al vocabulario educativo de nuestro país, pero que en determinados sectores se ha experimentado el proceso.

El acompañamiento pedagógico para el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana, (FONDEP, 2008) es un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela.

### Reseña Histórica:

La administración y su proceso propuesta por Henry Fayol determina ciertos pasos para establecer un mejor resultado, este proceso se adaptó al nivel educativo para buscar los mejores resultados en calidad educativa.

En el desarrollo de los procesos administrativos escolares, al igual que en los sectores empresariales, el aspecto de supervisión tuvo su auge e importancia; pero esta ha evolucionado, de la simple observación para que se haga bien las cosas, a un nivel mas alto en el que se pretende escarbar en los mismos trabajadores para obtener y encontrar el máximo de su potencial sin tener que caer a una exigencia fea o predisponiendo y condicionando el trabajo y su resultado a una motivación negativa.

La supervisión y el control, como parte del proceso administrativo tuvieron sus buenos resultados pero con el tiempo pasaron a un segundo plano porque no siguieron proporcionando los resultados esperados. Se detectó que paralelamente a la supervisión y el control se podía obtener mejores resultados provocando una motivación positiva apelando a la conciencia de los trabajadores. Surgió la palabra COACHING como una alternativa poderosa en la obtención de resultados positivos. El coaching es un método de ‘aprendizaje–acción–desarrollo’ de alto componente intuitivo y por eso tremendamente vivencial. Resulta muy difícil explicar en qué consiste, pero es muy fácil comprenderlo cuando se experimenta, según (Ugarte Pereira, SF).

Como parte de la familia de palabras que surgen del término Coaching, aparece el “coach” el cual fue concebido como un entrenador que se implica no sólo en el aspecto técnico, sino también en el personal, atendiendo la forma que se tiene de aprender, el estado de ánimo emocional y las circunstancias del momento. Es alguien que influye de forma global en los conocimientos, las habilidades y las actitudes, y que además, predica con el ejemplo, (Cinteros, 2010).

### Acompañamiento vs. Supervisión vs. Monitoreo

Se puede definir Supervisión como la verificación en el terreno del cumplimiento de la normatividad que rige para los centros educativos y las funciones de directores y docentes. Es necesariamente efectuada por la autoridad y ahora, en

principio, debería estar vinculada a la Superintendencia de reciente creación. (CNDE, 2007)

Monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro a nivel de los insumos, procesos y productos esperados. Un supervisor debe manejar muy bien la normativa, pero monitorear es una labor más técnica. (CNDE, 2007)

Acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica. El acompañamiento no es dar consejos al paso mientras se supervisa o monitorea. Es asesoría técnica para mejorar la enseñanza y la gestión del director, lo que exige poner en práctica un plan de asistencia técnica dirigida a resolver problemas previamente identificados y a lograr objetivos precisos. No obstante, un sistema de monitoreo tiene sus propios requerimientos, a nivel de diseño, instrumentos, personal, cronograma y costos. En el marco de una gestión por resultados del presupuesto educativo, resulta fundamental contar con un sistema de monitoreo de los indicadores de los resultados comprometidos en el plan estratégico sectorial. Pero la matriz de indicadores que este sistema, aún inexistente, debería monitorear, es mucho más amplia que aquella con la que trabajaría el programa de acompañamiento, delimitada al desempeño de docentes y directores.

La información que el sistema de monitoreo reporte, cuando exista y entre en funciones, le será útil al programa de acompañamiento. Y aunque estas convergencias son indispensables, se trata de procesos distintos que funcionan de manera separada con su propio cronograma y personal, el mismo que debe responder a requerimientos distintos de capacidades y competencias.

## 6.2.2 Características

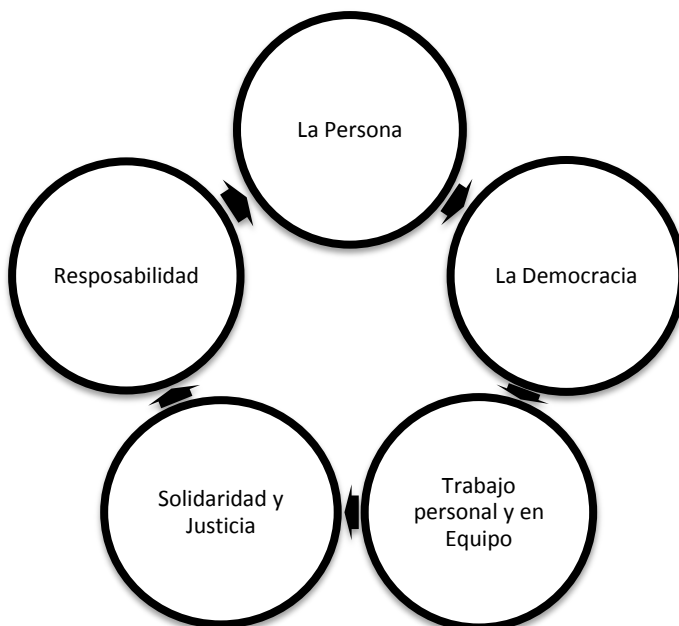
### Características de un Acompañante – Principios

Según el Centro de Cultura Poveda (García Romero, 2012) citando a Henríquez, Argentina; Villamán, Marcos; Záiter, Josefina (1999) del Informe Sistematización, del Centro Cultural Poveda, Santo Domingo, en las páginas 11 a la 19 se enlistan los principios que proponen para que un Acompañante Pedagógico pueda fungir y desenvolverse con las mas altas exigencias. Las cuales se esquematizan a continuación.

### Características de un Acompañante – Valores

Los valores se definen como el conjunto de actitudes individuales que hacen que una persona tenga aceptación en un grupo. Los Acompañantes deben tener impregnados en su carácter valores, los cuales esquematizamos para mejor y fácil comprensión. Según el Centro de Cultura Poveda (García Romero, 2012) citando a Henríquez, Argentina; Villamán, Marcos; Záiter, Josefina (1999) del Informe Sistematización, de Santo Domingo, en la página 24, enlista los valores que proponen para que un Acompañante Pedagógico pueda fungir y desenvolverse con las mas altas exigencias.

Gráfica: 1 Valores de un Acompañante



FUENTE: Creación propia realizada en base a (PREAL, 2011, págs. 19 - 24)



### 6.3 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN EL AULA

En resumen la finalidad principal de la acción de acompañar y asistir técnicamente de manera constante a los maestros en su propio centro educativo, es la de contribuir a que «todos aprendan con éxito, de manera crítica y creativa», lo que significa mejorar el rendimiento escolar garantizando equidad en el acceso a logros y a oportunidades de aprendizaje de calidad, según (CNDE, 2007)

Por lo anterior se hace necesario definir dos palabras: Acompañante y Acompañado. Y como se expresó con anterioridad se puede dar de dos líneas de acción: Del Director para el docente y/o del docente para el alumno. En ambos casos las definiciones expresadas por (Hernández Ayala, 2013) en su informe ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO, Proceso que fortalece la práctica docente del nivel primario, se puede adaptar a los dos elementos.

#### A. Acompañante pedagógico

Persona competente a nivel profesional y personal que asume el rol de guía, colaborador y coach con docentes y directores, en pro del fortalecimiento de las prácticas docentes en el aula y la gestión escolar.

#### B. Acompañado

Razón de ser del acompañamiento pedagógico (docente – director); representa el potencial y oportunidades humanas que serán orientadas y guiadas para fortalecer la mejora de los servicios educativos que se prestan a través de la práctica en el aula

Si se toma la primera línea de acción, es decir el acompañamiento del Director o de otra persona con esta función para con el docente, es importante que se tomen en cuenta estos 10 criterios que representan desafíos de cambio dentro de las aulas, (CNDE, 2007)

- Planes de clases basados en conocimientos previos, aptitudes, estilos e intereses.
- Estímulo permanente y apoyo continuo a los que tienen más dificultades
- Actividades de aprendizaje que atiendan la diversidad individual, sociocultural

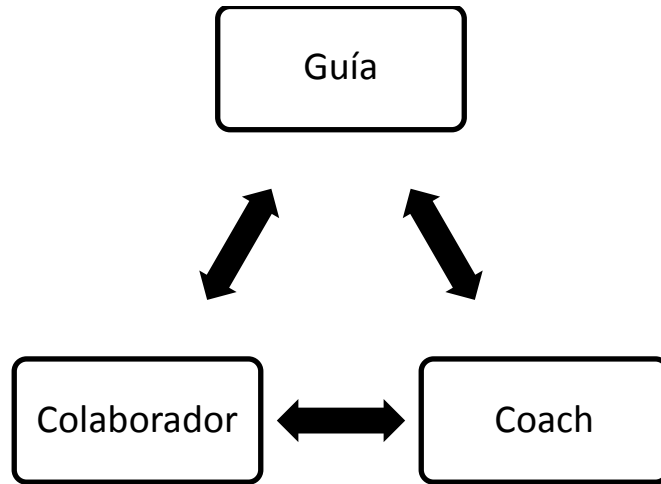
- Metodología coherente con las características de los estudiantes y logros a alcanzar
- Trabajo en equipo: indagación, diálogo, debate entre alumnos y con el docente
- Uso activo, interactivo, reflexivo y crítico de materiales educativos
- Uso de la evaluación como instrumento pedagógico: identifica aciertos y errores
- Estilos de aprendizaje activos: destierro de sedentarismo e inactividad
- Clima de aula positivo: motivación, optimismo, disciplina grupal autorregulada.
- Demostración de valores éticos y normas de convivencia democráticas.

Si el acompañado es el director y el acompañante es otra persona con esa función, es bueno hacer mención que el Acompañante debe dividir su acompañamiento en dos líneas: asesoría administrativa y asesoría pedagógica, aunque debe gastar el porcentaje mas alto de energía en la última línea, es decir en el campo de apoyo pedagógico.

### **6.3.1 Roles y funciones**

De acuerdo a (Hernández Ayala, 2013) en su informe ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO, Proceso que fortalece la práctica docente del nivel primario, citando a Wise y Zwiars (2011) propone los roles y las funciones que se deben realizar en determinado momento por un Acompañante Pedagógico. Estos se presentan en las siguientes gráficas.

Gráfica: 2 Roles en un Acompañamiento Pedagógico



FUENTE: Copiado del informe ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO, Proceso que fortalece la práctica docente del nivel primario (Hernández Ayala, 2013)

## 6.4 ENFOQUES DE LIDERAZGOS EDUCATIVOS:

### 6.4.1 Transformacional al distribuido.

Este concepto de liderazgo transformacional fue introducido por Bass (1985, 1988), sin relacionarse expresamente con el ámbito escolar. Así lo definieron (Pascual, 1993)

- **Carisma**, que consiste en el poder referencial y de influencia. Un líder carismático es capaz de entusiasmar e inspirar confianza e identificación con la organización.
- **Visión** o capacidad de formular una misión en la que se impliquen los componentes de la organización en el cumplimiento de los objetivos con los que han de estar identificados.
- **Consideración individual**, es decir, atención a las diferencias personales y a las necesidades diversas.
- **Estimulación intelectual**, es la capacidad de proporcionar a los miembros de la organización motivos para cambiar la manera de pensar sobre los problemas técnicos, las relaciones, los valores y las actitudes.

- **Capacidad para motivar**, potenciar las necesidades y proporcionar un apoyo intelectual y emocional.

La aplicación de este tipo de liderazgo a la escuela (Leithwood, 1990) se basa en tres constructos:

- La habilidad del director para fomentar el funcionamiento colegiado;
- El desarrollo de metas explícitas, compartidas, moderadamente desafiantes y factibles; y
- La creación de una zona de desarrollo próximo para el directivo y para su personal.

La evidencia de este liderazgo se encuentra, por tanto, en los medios que los directores usan para generar mejores soluciones a los problemas de la escuela, para desarrollar en los profesores compromisos con la puesta en marcha de esas soluciones y para fomentar el desarrollo del personal. Pero la parte negativa es la centralización de toma de decisiones, las cuales surgen del líder educativo, o sea el Director, dejando al personal como un grupo de ejecutores. Si hay desarrollo profesional, si hay trabajo en equipo, pero las directrices o la base de ellas, no son propias, son casi impuestas. Las actuaciones que permiten lograr esos objetivos y caracterizan el liderazgo transformacional se sintetizan en la tabla 28.

Tabla 28. Síntesis del ejercicio del liderazgo transformacional según Leithwood

<b>Dimensiones</b>	<b>Actuaciones</b>
Propósitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolla una visión que es ampliamente compartida por la escuela.</li> <li>• Establece el consenso en los objetivos y las prioridades de la escuela.</li> <li>• Tiene expectativas de una excelente actuación.</li> </ul>
Personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presta apoyo individual.</li> <li>• Presta estímulo intelectual.</li> <li>• Ofrece modelos de buen ejercicio profesional.</li> </ul>
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuye la responsabilidad y comparte la autoridad del liderazgo</li> <li>• Concede a los profesores (individuales y grupos) autonomía en sus decisiones</li> <li>• Posibilita tiempo para la planificación colegiada</li> </ul>
Cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalece la cultura de la escuela</li> <li>• Favorece el trabajo en colaboración</li> <li>• Entabla comunicación directa y frecuente</li> <li>• Comparte la autoridad y la responsabilidad</li> <li>• Utiliza símbolos y rituales para expresar los valores culturales</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración de F. Javier Murillo y adaptación propia a partir de Leithwood (1994).

Este tipo de liderazgo, por tanto, parte de la contribución de los directivos escolares al logro de objetivos vinculados al cambio cultural y a la resolución de problemas organizativos. Se caracteriza por ser un proceso dinámico, variante en función de las situaciones y generador de cambios (Coronel, 1995)

Tras el concepto de liderazgo transformacional, en los últimos años, estamos asistiendo al surgimiento de una serie de propuestas que, partiendo de él, pretenden superarlo aportando nuevos elementos. Entre éstos destacan: el **liderazgo facilitador**, el **liderazgo persuasivo** y el **liderazgo sostenible**. Analicemos brevemente estos conceptos.

#### **6.4.2 El liderazgo facilitador**

La idea central que define el **liderazgo facilitador** (Lashway, 1995) es que se ejerce el poder a través de los demás y no sobre ellos. De esta manera, es posible definirlo como los comportamientos que favorecen la capacidad colectiva de una escuela para adaptarse, resolver problemas y mejorar sus resultados (Conley, 1994). Las estrategias utilizadas para ello son: prever limitaciones de recursos, construir equipos, proporcionar feedback, coordinar y gestionar conflictos, crear redes de comunicación, practicar políticas de colaboración y definir la visión de la escuela.

A pesar del énfasis que se pone en la colegialidad, la facilitación del poder no recae en votaciones o en otros mecanismos formales, sino en la existencia de una estructura, de tal forma que quien hasta ahora tuviera normalmente la autoridad legal de ratificar las decisiones continúe haciéndolo. Pero, frente a la delegación unilateral de tareas por parte del directivo hacia el resto de los miembros de la comunidad educativa, en un ambiente facilitador cualquiera puede iniciar una tarea e implicar a quien sea para participar; el proceso funciona a través de la negociación y la comunicación (Dunlap y Goldman, 1990).

#### **6.4.3 El liderazgo persuasivo**

Los profesionales de la educación Louise Stoll y Dean Fink, en su obra "Cambiando nuestras escuelas" (Stoll, 1999), proponen el concepto de

**liderazgo persuasivo** (*invitational leadership*) a partir de su trabajo investigativo, con más de un centenar de líderes escolares en las escuelas Halton (Canadá). Este tipo de liderazgo se sustenta en cuatro premisas básicas:

- **Optimismo:** el líder mantiene altas expectativas para los otros;
- **Respeto** a la individualidad de cada ser humano que se manifiesta en comportamientos como civismo, educación, cortesía y afecto.
- **Confianza**, dado que los seres humanos son interdependientes, la confianza se convierte en la más alta forma de motivación humana.
- **Intencionalidad:** los líderes persuasivos actúan a partir de una postura intencionalmente sugerente.

Con estas premisas, el liderazgo persuasivo se desarrolla en cuatro dimensiones: la auto-invitación, tanto personal como profesional, y la invitación a otros, también personal y profesional.

En la tabla siguiente se reflejan los componentes de cada una de estas dimensiones para esquematizar mas la información anterior:

**Tabla 29.** Dimensiones del liderazgo persuasivo

<p><b>Invitar a otros en lo personal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espíritu de comunidad</li> <li>• Relaciones personales</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Celebración</li> </ul>	<p><b>Invitar a otros profesionalmente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con altas expectativas de aprendizaje</li> <li>• Acompañando en el aprendizaje</li> <li>• Supervisando el aprendizaje</li> </ul>
<p><b>Autoinvitarte en lo personal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigiendo</li> <li>• Reconociendo</li> <li>• Regenerando</li> </ul>	<p><b>Auto invitarte profesionalmente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arriesgando</li> <li>• Investigando</li> <li>• Reflexionando</li> <li>• Relatando</li> <li>• Experimentando</li> <li>• Escribiendo</li> <li>• Leyendo</li> </ul>

Esta idea de liderazgo persuasivo no parece haber calado entre los estudiosos, incluso los propios autores trabajan en otros conceptos. De esta forma, simplemente ha quedado para la historia como un interesante planteamiento.

#### 6.4.4 El liderazgo sostenible

Otra reciente propuesta defendida por Andy Hargreaves y Dean Fink es el concepto de **Liderazgo sostenible** (*Sustained leadership*). Este planteamiento se basa en siete principios (Hargreaves, 2005)

- 1) El liderazgo sostenible genera y mantiene un aprendizaje sostenible;
- 2) Asegura el éxito en el tiempo;
- 3) Apoya el liderazgo de otros;
- 4) Dirige su atención a la justicia social;
- 5) Desarrolla, más que utiliza, los recursos humanos y materiales;
- 6) Desarrolla la diversidad y la capacidad del entorno; y
- 7) Tiene un compromiso activo con el entorno

Sin embargo, ninguna de las ideas antes señaladas, ni el liderazgo facilitador ni el persuasivo ni el sostenible parece que van a perdurar en el tiempo.

#### 6.4.5 El liderazgo distribuido

Hay expectativas que buscan generar una nueva teoría-práctica que ayude a desarrollar un modelo de liderazgo para el cambio y la mejora escolar, que sea diferente pero eficaz, y que sea un liderazgo compartido por toda la comunidad escolar. Este concepto más nuevo, y que parece vislumbrar un futuro muy prometedor es al concepto de "**Liderazgo distribuido**" (*Distributed leadership*) propuesto desde el 2002 por (Gronn, 2002) y enriquecido por (Timperley, 2005) y (Spillane, 2006)

El **liderazgo distribuido** es un nuevo marco conceptual para analizar y enfrentar el liderazgo escolar. Es mucho más que una simple remodelación de tareas, significa un cambio en la cultura, que comprometa e implique a todos los miembros de la comunidad escolar. De esta forma, el liderazgo distribuido aprovecha las habilidades de otros para una causa común, de tal forma que el liderazgo se manifieste en todos los niveles.

Este planteamiento teórico propone un cambio profundo al papel del director quien, en lugar de ser un mero gestor burócrata, pasa a ser un agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad

educativa en torno a una misión común. Este tipo de liderazgo se ve como una práctica distribuida más democrática, distribuida en la organización escolar, en lugar de ser algo exclusivo de los líderes formales (Spillane, 2006) (comités de calidad).

Además implica un fuerte impulso al liderazgo múltiple del profesorado que parte de una formación basada en el centro, que le permite aprender de los compañeros y de los proyectos puestos en práctica (comunidad de aprendizaje). Los directivos facilitan e impulsan el desarrollo profesional, creando una visión compartida de la escuela. Lo que supone romper con el aislamiento y el individualismo de las prácticas docentes, apoyando que la comunidad se mueva en torno a dicha visión, se genera un incremento de la capacidad de la escuela para resolver sus propios problemas. (Crawford, 2005).

Una escuela se desarrolla cuando incrementan los aprendizajes de sus alumnos, reuniendo de manera conjunta tanto la labor del aula como la del centro. La mejora de la escuela depende del trabajo coordinado por los propios implicados. El director identifica, establece acuerdos y metas deseables, estimulando y desarrollando un clima de colaboración, apertura y confianza, lejos de la sola competitividad entre las partes. En esta nueva visión la principal tarea del director es desarrollar la capacidad de liderazgo de los demás, estimulando el talento y la motivación.

El **liderazgo distribuido** no consiste en delegar o asignar, desde un lugar central, tareas o responsabilidades a los demás, sino de aprovechar las capacidades y destrezas de todos, *pasando funcionalmente de unos miembros a otros* según las actuaciones requeridas en cada caso. Así como una mayor coordinación dentro del colectivo de personas que pertenece a la misma comunidad de trabajo y aprendizaje. (Murillo, La investigación sobre eficacia escolar., 2005)

Parece claro que esta propuesta, extremadamente provocativa y sugerente, parece que aún está muy lejos de ser una realidad en los centros educativos. Exige -como se ha comentado- un profundo cambio en la cultura del centro, y del conjunto del sistema educativo, que debe afectar no sólo a la práctica de las



escuelas, sino también a la formación inicial y permanente del profesorado, a las condiciones laborales del mismo, la formación profesional teórica de los directores, supervisores y del personal mismo del MINEDUC, políticas educativas, entre otros aspectos, (Murillo, La Investigación sobre Dirección para el Cambio: Del liderazgo Trasformacional al Distribuido, 2006)



## CONCLUSIONES

1. La efigie de un Acompañante Pedagógico se torna imprescindible para el sistema educativo nacional actual, debido a las funciones que a este atañen, y a la importancia que le presta a la práctica de un marco teórico de liderazgo, como una corriente que proyecta mediar cambios, aspirando que estos afloren del mismo docente mas que por imposición.
2. El liderazgo es una herramienta funcional, eficiente y eficaz, que usada de manera correcta en el ambiente educacional, hará generar cambios significativos y potenciales a nivel de toda Guatemala.
3. La figura de un Acompañante Educativo debe ser obligatoriamente preparada y acreditada a nivel superior con una especialización en el ramo y no debe ser entregado, el puesto, a personas que no tengan la idea de lo que realmente se tiene que trabajar.



## RECOMENDACIONES

Al Ministerio de Educación. Contratar personas especializadas en la corriente teórica del Acompañamiento Educativo, para generar buenos resultados en el trabajo, ya que esta tarea que debe ser realizada de manera correcta y con las bases teórico – prácticas y científicas.

A la EFPEM. Expandir a mas regiones de Guatemala, ésta Maestría para especializar a personas que ejecuten el trabajo de Acompañamiento Educativo, de la manera correcta, en todos los departamentos de Guatemala.

A los Acompañantes Pedagógicos o Acompañantes Educativos. Profundizar, practicar y contextualizar las Corrientes de liderazgo, enfocándose al ámbito educativo, y convertirla en una herramienta de apoyo al desarrollo de Guatemala.

Que el tiempo para el desarrollo de la práctica sea más largo, por lo menos de un año escolar, para ver de manera más concreta los cambios logrados y los resultados cuantitativos más objetivamente.



## REFERENCIAS

### LIBROS

- Cinteros, J. (2010). El Coaching en Docencia. *CoachingEDUCATIUI*, 3.
- CNDE. (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico. Para mejorar aprendizajes en instituciones rurales*. Lima, Peru: Consejo Nacional de Educación.
- Conley, D. y. (1994). *Facilitative Leadership: How Principals Lead Without Dominating Eugene*. Oregon, EEUU: Oregon School Study Council. .
- Coronel, J. (1995). *La investigación sobre el liderazgo y procesos de cambio en centros educativos*. Universidad de Huelva.
- Crawford, M. (2005). *Distributed leadership and headship: a paradoxical relationship?* School Leadership and Management.
- FONDEP. (2008). *GUIA PARA EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN EN LAS REGIONES*. Lima, Peru: Publicaciones de FONDEP.
- García Romero, D. (2012). *Acompañamiento a la Práctica Pedagógica*. Republica Dominicana: Editorial Centro Cultural Poveda.
- Gento, S. (2002). *Instituciones Educativas para la Calidad Total*. Madrid España: La muralla.
- Grinberg, J. (1999). Desafíos y Posibilidades par el Futuro de la Eduación. *Liderazgo Educativo EDUFORUM*.
- Gronn, P. (2002). *Distributed leadership as a unit of analysis*. The Leadership Quarterly.
- Hargreaves, A. y. (2005). *Sustaining leadership*. London, Inglaterra: Wily.
- Hernández Ayala, A. M. (2013). *ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO, Proceso que fortalece la práctica docente del nivel primario*. Guatemala.
- Lashway, L. (1995). *Trends in School Leadership*.
- Leithwood, K. B. (1990). *The nature, causes and consequences of principals' practices: an agenda for future research*.
- Maxwell, J. C. (2005). *Lider de 360°*. Nashville. TN. EUA: Grupo Nelson.
- Murillo, F. (2005). *La investigación sobre eficacia escolar*. Barcelona, España: Octaedro.
- Murillo, F. (2006). La Investigación sobre Dirección para el Cambio: Del liderazgo Transformacional al Distribuido. *REICE*, párrafo 3, Volumen 4, Número 4e.

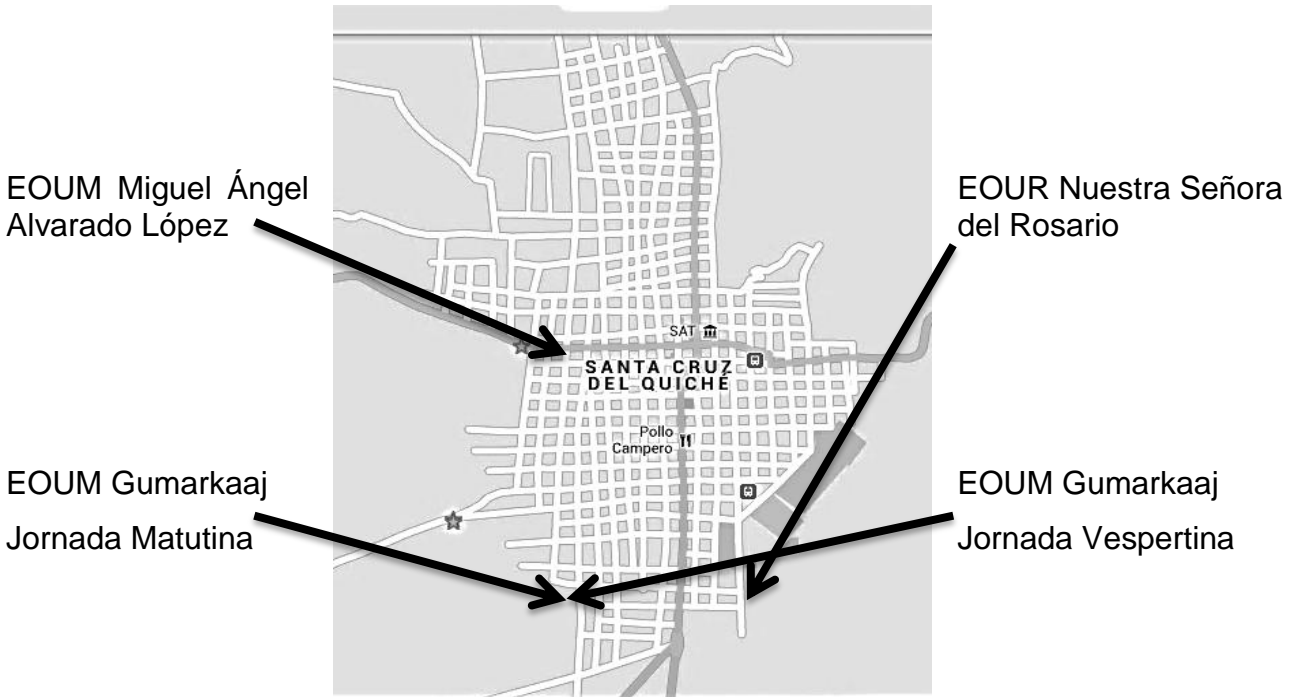
- Nieto Cano, J. M. (1993). *El asesoramiento pedagógico a centros escolares: Revisión teórica*. Murcia, España: Tesis Doctoral, Universidad de Murcia, Facultad de Educación.
- Paíz, S. (2012). *¿Cómo estamos en Educación?* Guatemala.
- Pascual, R. V. (1993). *El Liderazgo Transformacional en los centros docentes*. Bilbao: Mensajero.
- Paulo Volante Beach, Pablo Carrasco Velásco, Pablo Isla Maradiaga, Magdalena Müller Araya. (2002). *Estándares para el Liderazgo Educativo*. Santiago de Chile: Facultad de Educación Pontificia Universidad Católica de Chile.
- PREAL. (2011). Los Procesos Educativos. *Formas y Reformas de la Educación: Serie POLÍTICAS, 2*.
- Sánchez, A. G. (2011). *El Liderazgo en México: Una mirada a las Escuelas Públicas de Educación Básica*. México.
- Spillane, J. (2006). *Distributed Leadership*. London, Inglaterra: Jossey - Bass.
- Stoll, L. y. (1999). *Para cambiar nuestras escuelas. Reunir la eficacia y la mejora*. Barcelona: Octaedro.
- Timperley, H. (2005). *Distributed leadership: developing theory from practice*. *Journal of Curriculum Studies*.
- Ugarte Pereira, J. (SF). *Coaching educativo La oportunidad del aprendiz*.
- Vaillant, D. (2011). *La Escuela Latinoamericana en busca de líderes pedagógicos*. Uruguay.
- Vygotsky. (1988). Wertsche.



## APÉNDICE

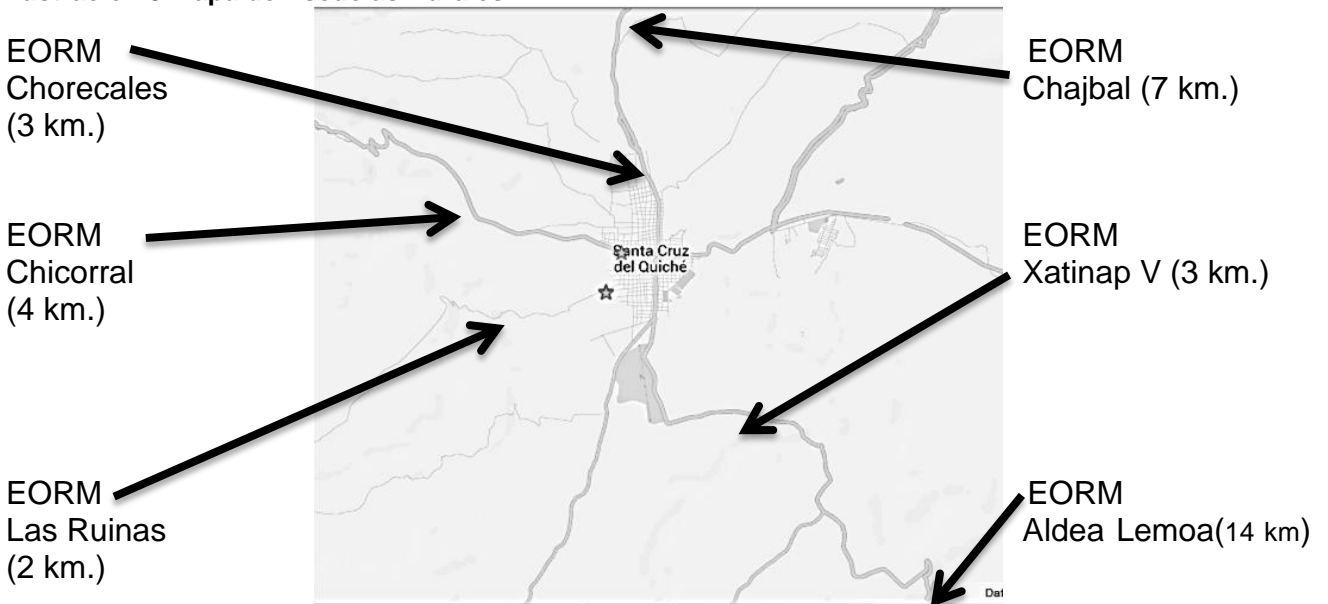
La localización geográfica de las escuelas se presenta en las dos ilustraciones siguientes.

**Ilustración 2 Mapa de Escuelas Urbanas**



FUENTE: Google Maps, adaptación personalmente

**Ilustración 3 Mapa de Escuelas Rurales**



FUENTE: Google Maps, adaptado personalmente



ANEXOS

**Guía para el diagnóstico del centro escolar** Forma CE-2

Se recomienda que el Asesor Pedagógico y el Asesor de Gestión estén presentes al momento de que el Director Escolar llene y recolecte la siguiente información, como complemento al proceso de acompañamiento.

**Características generales de la escuela**

Nombre de la Escuela: \_\_\_\_\_

Código establecimiento:

No.	Preguntas	Positiva /Buena	Negativa /Mala	Observaciones
1	Actitud del Director ante la normalidad oficial de la implementación del plan piloto del 3º NIAS	X		
2	Actitudes de los profesores ante la normalidad oficial de la implementación del plan piloto del 3º NIAS	X		Con temor, por si tiene
3	¿Cuánto el centro educativo con el proyecto educativo institucional o con un plan de mejora?		X	Nunca se elaboró.
4	¿Existe un Comité de Padres de familia organizados y ligados?	X		
5	¿Se perciben buenas las relaciones maestro-padres de familia en el ambiente escolar?	X		
6	¿Existen reuniones con los padres de familia para informar de los aprendizajes de sus hijos?	X		Se planifican.
7	¿Cuáles son factores asociados con la deserción escolar en el centro educativo de acuerdo al criterio de los profesores?			La comunidad es muy pobre y muy lejos del área urbana por lo que las familias prefieren ir a las escuelas.
8	¿Algunos de docentes las causas de ausentía de los alumnos cuando acuden?			
9	¿Realizan los docentes actividades especiales cuando un niño se ausenta de la escuela?			
10	¿Cuál es la percepción de los docentes de la escuela del desarrollo educativo entre los padres urbanos y rural?			
11	¿Cuáles son factores asociados con la reproducción escolar en el centro educativo de acuerdo al criterio de los profesores?			

Hoja para diagnóstico de la escuela

**Cronograma**  
2da visita a Escuelas  
Acompañamiento Pedagógico

MARZO

Escuela	Fecha	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	Observaciones
Nota: Escuelas para recibir convocatoria																												
Taller para Directores y Maestros de Primer Grado																												
E.O.M. Las Flores																												
E.O.M. Los Charros																												
E.O.M. El Chabal																												
E.O.M. Chocón																												
E.O.M. Salinas V																												
E.O.M. Alda Lomas																												
E.O.M. Quetzales, IV																												
E.O.M. Quetzales, III																												
E.O.M. Miguel Ángel Alvarado																												
E.O.M. El Bosque																												

Objetivos de las visitas:

1. Observar el trabajo pedagógico - didáctico del docente de primer grado en las aulas.
2. Elaborar un listado de elementos que debe tener un director en su administración y del tipo y nivel de liderazgo que tiene en la escuela.

Eduán Enrique Serrano Vicente  
Acompañante Pedagógico

Lic. En: Lic. Henry Castro  
Director Departamental de El Quiché

cronograma de visitas autorizadas por le DEDUC

**PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE QUICHE**  
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL Y DE PROYECCIÓN DE UBICACIÓN DE DOCENTES BILINGÜES POR ESCUELA.

GRADOS Y NIVELES	DOCENTE BILINGÜE Y MONOLINGÜE EN LOS GRADOS Y NIVELES				DOCENTE BILINGÜE Y MONOLINGÜE EN LOS GRADOS Y NIVELES			
	UBICACIÓN AÑO 2013				UBICACIÓN AÑO 2014			
	SECCIONES	MAE BILINGÜE (marque con una X)	MAE MONOLINGÜE (Marque con una X)		MAE BILINGÜE (marque con una X)	MAE MONOLINGÜE (Marque con una X)		
PREPRIMARIA	-A-							
	-B-							
	-C-							
	-D-							
PRIMERO	-A-							
	-B-							
	-C-							
	-D-							
SEGUNDO	-A-							
	-B-							
	-C-							
	-D-							
TERCERO	-A-							
	-B-							
	-C-							
	-D-							
CUARTO	-A-							
	-B-							
	-C-							
	-D-							

Hoja de recolección de información

**BITÁCORA PARA SESIONES**

Bitácora de: Guatemala, Atilán y A.P. Autor: Miguel Santos Hernández Zapata

Fecha: 07-03-2013 Lugar: Escuela Los Charros, 3. Chocón

Participantes:

1. <u>Miguel Santos Hernández Zapata</u>	5.
2. <u>Miguel Santos Hernández Zapata</u>	6.
3.	7.
4.	8.

Temas abordados:

1. Discusión de los resultados pedagógicos con el aula de primer grado y sus docentes.
2. Organización de una junta para el primer grado de primer grado.

Acuerdos alcanzados y responsables:

1. Realizar una reunión con los docentes de primer grado.
2. Preparar la lista de docentes de primer grado.

Observaciones y otras anotaciones relevantes:





Hoja de acuerdos con los directores