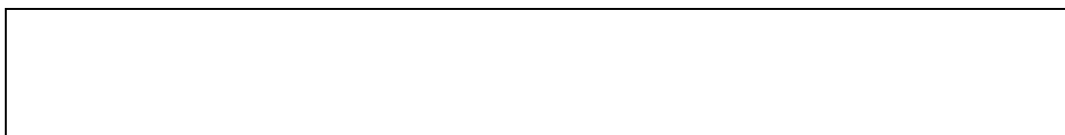




**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media

El programa de formación de directores para el desarrollo del aprendizaje  
significativo de estudiantes

Francisco Faustino López Orozco

Asesor:  
Licenciado Héctor Guzmán Coronado

Guatemala, febrero 2015





Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media

El programa de formación de directores para el desarrollo del aprendizaje  
significativo de estudiantes

Estudio Realizado con Directores y Directoras Educativas de las Escuelas del  
Nivel Primaria del Municipio de San Martín Sacatepéquez, Quetzaltenango.

Tesis presentada al Consejo Directivo de la Escuela de Formación de Profesores  
de Enseñanza Media de la Universidad San Carlos de Guatemala

Francisco Faustino López Orozco

Previo a conferírsele el grado académico de:  
Licenciado en Educación Bilingüe Intercultural con Énfasis en la Cultura Maya

Guatemala, febrero 2015

### **Autoridades Generales**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo	Rector Magnífico de la USAC
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas	Secretario General de la USAC
MSc. Danilo López Pérez	Director de la EFPEM
Lic. Saúl Duarte Beza	Secretario Académico en funciones de la EFPEM

### **Consejo Directivo**

MSc. Danilo López Pérez	Director de la EFPEM
Lic. Saúl Duarte Beza	Secretario Académico en funciones de la EFPEM
Dr. Miguel Ángel Chacón Arroyo	Representante de Profesores
Lic. Saúl Duarte Beza	Representante de Profesores
Dra. Dora Isabel Águila de Estrada	Representante de Profesionales Graduados
PEM Ewin Estuardo Losley Johnson	Representante de Estudiantes
PEM José Vicente Velasco Camey	Representante de Estudiantes

### **Tribunal Examinador**

Dra. Amalia Geraldine Grajeda Bradna	Presidente
MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López	Secretaria
Dr. Miguel Ángel Chacón Arroyo	Vocal

Guatemala, 15 de noviembre de 2014.


Dr. Miguel Ángel Chacón Arroyo  
Coordinador Unidad de Investigación  
Escuela de Formación de Profesores -de Enseñanza Media-EFPEM  
Universidad de San Carlos de Guatemala


Estimado Doctor.

Atentamente me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que el estudiante: **Francisco Faustino López Orozco**, quien se identifica con Carné No. **200723219** de Licenciatura en Educación Bilingüe Intercultural, con énfasis en la Cultura Maya, finalizó el trabajo de Tesis denominado: **“El Programa de Formación de Directores para el desarrollo del Aprendizaje Significativo de estudiantes”**

El estudiante en mención, realizó la investigación y elaboró el informe final de la tesis, siguiendo las orientaciones y las normas establecidas por la Unidad de Investigación, de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media. Por lo anterior me permito presentarle el trabajo de investigación, para que siga el curso correspondiente a fin de continuar con los trámites que la Unidad Académica ha establecido para la aprobación final de este trabajo de Graduación.

Agradeciendo su atención me suscribo deferentemente,

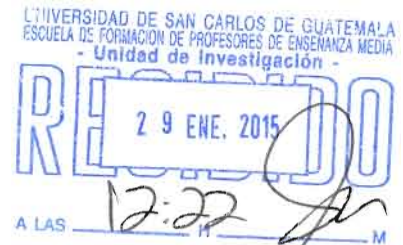
  
Lic. Héctor Guzmán Coronado  
ASESOR DE TESIS  
Colegiado No. 11,150

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
- Unidad de Investigación -  
**RECIBIDO**  
17 NOV. 2014  
A LAS 12:39 H. 



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Formación de Profesores  
de Enseñanza Media  
-EFPEM-



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 *“El programa de formación de directores para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes”*, presentado por el(la) estudiante **FRANCISCO FAUSTINO LÓPEZ OROZCO**, carné No. **200723219**, de la Licenciatura en Educación Bilingüe Intercultural con Énfasis en la Cultura Maya.

#### CONSIDERANDO

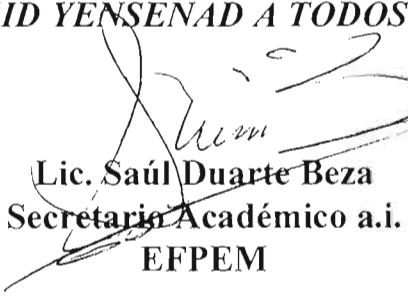
Que la Unidad de Investigación ha dictaminado favorablemente sobre el mismo, por este medio

#### AUTORIZA

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

Dado en la ciudad de Guatemala a los **veintinueve** días del mes de **enero** del año dos mil **quince**.

**“ID YENSEÑAD A TODOS”**

  
**Lic. Saúl Duarte Beza**  
**Secretario Académico a.i.**  
**EFPEM**



Ref. SAOIT007-2015

c.c. Archivo  
SDB/caum

## DEDICATORIA

Dedico en primer lugar este trabajo a mi Creador y Formador, Corazón del Cielo, Corazón de la Madre Tierra, porque él con su grandeza me ha dotado de sabiduría, fortaleza y valor para seguir adelante en los momentos difíciles.

A mi Padre y a mi Madre, porque ellos son el pilar más importante de mi vida, que en todo momento me han demostrado cariño, amor, comprensión y apoyo incondicional, además han sabido formarme con principios y valores, por eso es a ellos a quien le debo toda mi vida.

Con cariño y amor a mi querida y amada esposa Rosenda Miranda López, por su apoyo en todo sentido, que me brinda todos los días, el cual hace que mi existencia siga luchando para alcanzar nuevas metas en la faz de la Madre Tierra.

De igual manera a mis hijos Ángel David, Iván Darío y Blanca Flor del Rocío, ustedes son parte de este triunfo, los quiero y los amo.

A la Madre tierra, por la vida, el aliento que me brinda en todo momento, es a ella a quien acudí en mis momentos de soledad, desesperación, para tomar nuevamente el equilibrio y la armonía para seguir adelante.

A mis catedráticos, por sus experiencias, conocimientos y sabiduría que me transmitieron durante el proceso y desarrollo de mi formación profesional.

A mi asesor licenciado Héctor Guzmán Coronado, por sus sabios conocimientos, experiencias y apoyo incondicional brindado tanto dentro y fuera de la universidad.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco infinitamente a ti Dios, Creador y Formador por darme vida, valor, fuerza y por estar conmigo en todo momento, e iluminar mi mente para lograr el triunfo.

De igual manera agradezco hoy y siempre a mi familia completa por el esfuerzo, compañía, y apoyo que me brindaron y que de alguna manera los tuve abandonado durante mi lucha. En especial a mi esposa por sus regaños y llamadas de atención y consejos en mis momentos de desequilibrios, de no ser así no hubiese sido posible alcanzar mi meta anhelada.

A mi madre, por brindarme siempre su cariño, comprensión y con su amor de madre me ha enseñado con buenos consejos a luchar y no desmayar ante toda adversidad.

A mi padre que con sus buenos ejemplos me enseñó a luchar con esmero, honestidad y responsabilidad para la ejecución de un trabajo de calidad y garantizado.

Un agradecimiento sincero a mi asesor de tesis licenciado Héctor Guzmán Coronado, por su valiosa colaboración, paciencia, apoyo y asesoramiento en la realización de este proyecto.

A los profesionales que tuvieron la iniciativa de crear la carrera de PEM en educación para contextos multiculturales en el municipio de San Juan Ostuncalco, que fue la base fundamental para lograr este triunfo.

A todos mis compañeros y compañeras de estudio que de alguna manera me brindaron su apoyo durante el proceso de estudio universitario.



## RESUMEN

Esta tesis denominada “Programa de formación de directores para el Desarrollo del Aprendizaje Significativo de Estudiantes” surge con la idea de describir la situación actual de las funciones y práctica directiva después de haber participado en el Programa de Formación de Directores implementado por el Ministerio de Educación.

La investigación planteo como objetivo “Contribuir con el programa de formación de Directores y Directoras para el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes del nivel primario”. Los objetivos específicos son los siguientes: Determinar como está la situación actual en relación al programa de formación de directores y directoras. Identificar cómo está el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes del nivel primario y Describir cómo contribuye el programa de formación de directores y directoras en el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes.

Los resultados de esta investigación, demuestran que el Programa de Formación de Directores implementado por el MINEDUC ayuda a las y los directores para orientar y dinamizar los procesos de aprendizajes en las aulas así mismo les ha permitido mejorar la organización, la administración, gestión, trabajo en equipo y liderazgo para el desarrollo de aprendizajes significativos de las y los estudiantes.

De acuerdo a los resultados de esta investigación, se propone la creación de comunidades de aprendizaje hacia el desarrollo de aprendizajes significativos en los centros educativos del municipio de San Martín Sacatepéquez, del departamento de Quetzaltenango.

## **ABSTRACT**

This project called “Principals’ Formation Program for the Students’ Learning Development” rises with the idea to describe the actual situation of functions and directive practice after participating in the Principals’ Formation Program organized by the Education Ministry.

This research has planned as objective: “To contribute with the Principals’ Formation Program for the learning development of students of elementary school”. The specific objectives are: To describe how is the actual situation related to the Principals’ Formation Program. To identify how the learning development of students from elementary school is and to describe how this program contribute with the learning development of the students.

The results of this investigation shows that the Principals’ Formation Program organized by the MINEDUC helps the principals to guide and direct the processes of learning in the classrooms, at the same time this has let them improve the organization, the management, procedures, team work and leadership for the learning development for the students.

According to the results of this research, there is a propose of creating learning communities in the schools of the town of San Martin Sacatepéquez of the city of Quetzaltenango.

## ÍNDICE

Introducción.....	1
-------------------	---

### CAPÍTULO I PLAN DE INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes .....	3
1.2. Planteamiento y Definición del Problema .....	10
1.3. Objetivo .....	12
1.3.1. Objetivo General.....	12
1.3.2. Objetivos Específicos .....	12
1.4. Justificación.....	13
1.5. Tipo de investigación.....	15
1.6. Variables .....	15
1.6.1. Programa de Formación de Directores.....	15
1.6.2. El Desarrollo del Aprendizaje Significativo de estudiantes.....	15
1.7. Metodología de la Investigación .....	18
1.8. Sujetos de Investigación.....	19
1.8.1. Población.....	19

### CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. El programa de Formación de Directores.....	21
2.2. El Desarrollo del Aprendizaje Significativo de estudiantes.....	45

CAPÍTULO III  
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Diferencia entre el diseño proyecta y el emergente.....	50
3.2. Programa de Formación de Directores.....	51
3.3. El Desarrollo del Aprendizaje Significativo..	57

CAPÍTULO IV  
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Programa de Formación de Directores.....	62
4.2. El Desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes.....	68
4.3. Conclusiones.....	75
4.4. Recomendaciones.....	77
4.5. Referencias .....	78

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Cuadro de variable 1 .....	16
Cuadro No. 2 Cuadro de variable 2 .....	17

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo a la Reforma Educativa, el Ministerio de Educación ha implementado programas para dar respuesta a las necesidades de los docentes, estudiantes y la comunidad educativa en general, entre ellos el Programa de Formación de Directores, con la finalidad de contribuir a la mejora de la calidad educativa y evitar la figura tradicionalista del director, conocido como una autoridad de poder, que toma decisiones y dispone los quehaceres del centro educativo y convertirlo en verdadero líder, generador de cambios en un contexto multicultural e intercultural.

Es relevante estar al corriente de las propuestas de cambio en los procesos pedagógicos, tomando en cuenta el desenvolvimiento profesional de los Directores y Directoras, razón por la cual esta investigación denominada “Programa de formación de directores para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes” busca determinar si se le da importancia a los conocimientos adquiridos durante el proceso y si es aplicada correctamente para generar cambios sustanciales en relación al aprendizaje significativo a través del director.

Esta investigación se realizó con los Directores y Directoras de las 41 escuelas del nivel primario del Municipio de San Martín Sacatepéquez, uno de los veinticuatro municipios del Departamento de Quetzaltenango. Geográficamente se encuentra situado en la parte central del Departamento de Quetzaltenango. Su altura es de 2,490 metros sobre el nivel del mar, por lo que su clima es frío. La mayoría de los habitantes de este municipio son de ascendencia Maya Mam, que aún conserva y practica sus propios principios y valores culturales.

Una de las razones por las que la investigación “Programa de Formación de directores para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes” se realizó, para evidenciar cambios significativos en el trabajo directivo al frente de establecimientos educativos.

El estudio se ejecutó a partir de la aplicación de los instrumentos de investigación, hasta la entrega del informe final.

La población en donde se ejecutó la presente investigación, consta de 41 directores y directoras que dirigen el destino de establecimientos educativos del nivel primario, 52 maestros de primer grado y el supervisor de educación del distrito No. 0901201 del municipio de San Martín Sacatepéquez, Quetzaltenango.

La investigación fue de dos tipos a) Documental, para fundamentar el marco teórico y b) Descriptiva, porque la finalidad del estudio se centró en describir la situación actual en relación al Programa de Formación de Directores y Directoras para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes en las aulas. Se aplicó el método inductivo que partió de la descripción de las prácticas específicas del equipo directivo, la metodología fue apoyada por las técnicas de observación no participante y la entrevista individual para las cuales se utilizaron instrumentos tales como, lista de cotejo, entrevista semiestructurada para directores y entrevista estructurada para el supervisor educativo.

Los resultados de esta investigación, demuestran que los conocimientos adquiridos por las y los Directores Educativos que participaron en el Programa, ayudan a orientar y dinamizar los procesos de aprendizajes en el aula, así mismo les ha permitido mejorar la organización, la administración, gestión, trabajo en equipo y liderazgo para el bien del centro educativo. Sin embargo se necesita dar seguimiento al programa para enriquecer los conocimientos hacia una calidad educativa.

## **CAPÍTULO I**

### **PLAN DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Antecedentes**

A continuación se describen algunos trabajos de investigación que sirvieron como base fundamental para el estudio denominado “Programa de Formación de Directores para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes” que se realizó con directores, supervisor educativo y maestros de primer grado del nivel primario del municipio de San Martín Sacatepéquez.

- ✓ Pacheco, S. (2012) Tesis de Licenciatura “Falta de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico en el Aula por parte del Director del Nivel Primario del Distrito No. 20-06-015 del municipio de Olopa, del departamento de Chiquimula” Facultad de Ciencias de la Educación Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Universidad Panamericana. Chiquimula, Guatemala.

Plantea como objetivo General: Fortalecer los procesos de monitoreo y acompañamiento pedagógico en el aula de las escuelas EORM Aldea Roblarcito, EORM Aldea Agua Blanca y EORM Aldea Tuticopote, para que los directores cumplan con la función de visitar las aulas, en tiempos planificados para un mejor control. La muestra de estudio es 3 Directores 15 Maestros, 15 Padres de familia y 15 Estudiantes. Los instrumentos de estudio fueron encuestas que se aplicó a directores, maestros, estudiantes y padres de familia. En los resultados indican que los Directores necesitan un manual de monitoreo y acompañamiento pedagógico en el aula que oriente a los docentes para lograr la calidad educativa ya que el Ministerio de Educación nunca les ha proporcionado

orientación y capacitación sobre la manera de realizar monitoreo y acompañamiento pedagógico en el aula.

- ✓ Montes, H. (2010) Tesis de Maestría “El Liderazgo y el Desempeño del Directivo en el Proyecto Educativo de la Escuela Primaria Francisco Sarabia”, Secretaría de Educación y Cultura, Centro Chihuahuense de Estudios de Posgrado. México.

Plantea como objetivo: Identificar los tipos de liderazgo que ejerce la directora en la escuela primaria Francisco Sarabia. La investigación es de tipo descriptivo y las técnicas e instrumentos de estudio fueron, encuesta, cuestionarios, entrevistas, grupo focal y la observación. La muestra de estudio fue de 117 padres de familia, 50% del personal docente y 13 estudiantes del centro escolar. Los resultados demuestran que la directora es una persona capaz, atenta, que busca la apertura con sus compañeros, tiene una visión clara del rumbo que debe tomar el centro escolar, es creativa e innovadora, crea equipo de trabajo, asumen riesgos, tiene un compromiso ético con todos, se desenvuelve con una identidad propia e integridad, asume su autoridad y es capaz de convocar y llegar a acuerdos en beneficio de la comunidad escolar.

- ✓ Castro, F. (2009) Tesis de Maestro de Investigación Educativa “Directores Principiantes: Dificultades y Retos en el Desempeño de sus Funciones” Facultad de Educación, Universidad Autónoma de Yucatán, México.

Plantea como objetivo: Identificar y describir cuáles son las dificultades y los retos que enfrentan los directores principiantes de escuelas secundarias públicas en el estado de Yucatán en el desempeño de sus funciones. El estudio es de tipo descriptivo. La población muestra está comprendida por 34 directores de educación secundaria con



nombramiento oficial de directores de escuela secundaria pública en el estado de Yucatán durante el ciclo escolar 2006 – 2007. Los instrumentos utilizados fueron cuestionario y entrevista semiestructurada. Los resultados demuestran que la planeación escolar, la elaboración del Plan Estratégico de Transformación Escolar, el desarrollo del Plan Anual de Trabajo y la creación de una mejor imagen pública de la escuela representan las problemáticas más relevantes para los directores.

- ✓ Gómez, M. y Gonzales, B. (2011) Tesis de licenciatura “La Motivación del docente y el aprendizaje significativo de los estudiantes. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Facultad de Psicología. Morelia, Michoacán, México.

Plantea como objetivo: Determinar el papel que tiene el profesor en la motivación dentro del aula, para promover el aprendizaje significativo en niños de cuarto grado de primaria. La metodología fue orientada a la investigación-acción participativa. Las técnicas aplicadas fueron entrevista semiestructurada y observaciones. En la investigación participó un profesor de 30 años de experiencia. Los resultados indican que el maestro llega al salón de clase con una actitud positiva y motivadora pero solo por unos minutos porque se va perdiendo el entusiasmo durante el desarrollo de la clase y de alguna forma no logro captar la atención o el interés de los estudiantes.

- ✓ Fuentes, A. (2011) Tesis de Maestría “Liderazgo del Director en la Construcción de una Escuela de Calidad” Escuela de Educación Programa Graduado. Universidad Metropolitana. Río Piedras, Puerto Rico.

Plantea como objetivo: Explorar y descubrir, desde una perspectiva de investigación documental, el liderazgo del director escolar en la

construcción de una escuela de calidad. El método utilizado es el de investigación documental apoyada con diferentes técnicas como lo es la localización y fijación de datos y el análisis de documentos y contenidos. La investigación es de tipo descriptiva cualitativa. Los resultados de este estudio fue identificar que: El rol del director influye en toda la comunidad educativa; él es el administrador de la organización llamada escuela, por el cual debe ejercer su función de una manera más eficiente y eficaz, así mismo se logró descubrir que los directores requieren de sus habilidades, cualidades, aptitudes y atributos para realizar ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr las metas deseadas. Su recomendación es de llevar a cabo reuniones frecuentes con los docentes.

- ✓ Sarmiento, V. (2010) Tesis de Licenciatura “Naturaleza de las Actividades Estratégicas bajo el Enfoque Metodológico de Aprendizaje Significativo. Planteadas por el Docente y el tipo de Estrategias de Aprendizaje Desarrolladas por los Estudiantes del VII ciclo del Área de Matemática del Distrito de Juli de la Provincia de Chucuito, del departamento de Puno” Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Facultad de Educación y Humanidades Escuela Profesional de Educación Departamento Académico de Metodología de la Investigación. Chimbote, Perú.

Proyecta el objetivo: Determinar la naturaleza de las actividades estratégicas bajo el enfoque de aprendizaje significativo planteadas por el docente y el tipo de estrategias de aprendizaje significativo desarrolladas por el estudiante en el VII ciclo del área de matemática de EBR del distrito de Juli en el año 2010. El método de investigación es descriptivo. La población la constituyen 165 docentes y 3,234 estudiantes del nivel secundario, tanto privadas como públicas, del área urbana de la Juli, y la muestra de estudios son 63 estudiantes de 4º. 51 de 5º. y 12 docentes. El instrumento utilizado fue un cuestionario. Como resultado se

determinó que la mayoría de docentes utilizan actividades de naturaleza básica y en menor porcentaje utilizan actividades estratégicas; mientras la mayoría de estudiantes utiliza estrategias de aprendizaje de adquisición y en menor porcentaje de elaboración.

- ✓ Ruiz, G. (2011) Tesis de Magister "Influencia del Estilo de Liderazgo del Director en la Eficacia de las Instituciones Educativas del Consorcio" Santo Domingo de Guzmán" Lima Norte. Facultad de Educación, Escuela de Postgrado. Lima Perú.

Plantea como objetivo general. Determinar la influencia de los estilos de liderazgo de los directores en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte. El tipo de investigación es básica. La población objeto de investigación está constituida por 309 personal docente del nivel inicial, primaria y secundaria que laboran en las instituciones educativas del Consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte y la muestra es de 175. La técnica que se utilizó en la investigación es la encuesta y como instrumento el cuestionario. Como resultado se afirma que el estilo de liderazgo del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, en su dimensión pedagógica, institucional entre otros. Y recomienda como un factor clave para la mejora de la calidad educativa, priorizar la formación de directores en capacidades de liderazgo transformacional.

- ✓ Lezama, J. (2011) Tesis de licenciatura "Aplicación de los juegos didácticos basados en el enfoque significativo utilizando material concreto, mejora el logro de aprendizaje en el área de matemática, de los estudiantes del tercer grado sección única de educación primaria de la Institución Educativa "República Federal Socialista de Yugoslavia"

Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Facultad de Educación y Humanidades escuela profesional de educación. Chimbote – Perú.

Objetivo. Determinar si influye la aplicación de juegos didácticos basados en el enfoque significativo utilizando material concreto, mejora el logro de aprendizaje en el área de Matemática, de los estudiantes del tercer grado sección única de educación primaria de la Institución Educativa “República Socialista Federal de Yugoslavia”, de Chimbote. El tipo de investigación es cuantitativa, la población muestra, está conformada por los estudiantes del tercer grado de educación primaria en el área de Matemática, de la Institución Educativa “República Federal Socialista de Yugoslavia. La técnica utilizada fue encuesta y el instrumento privilegiado de esta técnica fue el cuestionario. Los resultados demuestran que la aplicación de los juegos didácticos basados en el enfoque significativo, utilizando material concreto, mejora significativamente el logro de aprendizajes.

- ✓ Gómez, A. (2010) Tesis de doctora “La formación inicial para la dirección escolar como impulso para conseguir una dirección competente en Andalucía” Universidad de Huelva, Andalucía. Departamento de Educación. España.

Plantea como objetivo: Analizar e interpretar la implementación del Programa de Formación Inicial para la dirección escolar en Andalucía, tomando como referencia la opinión de personas expertas, así como los programas del resto de Comunidades Autónomas españolas, con objeto de explorar nuevas propuestas de mejora, si fuese necesario, para conseguir una dirección de centros acorde a las exigencias de las competencias profesionales del cargo en la escuela actual. La Metodología es integradora o multiparadigmática de investigación, con un diseño de investigación cualitativa que hace que lo cualitativo

predomine en el proceso. Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios cerrados para la investigación cuantitativa y para lo cualitativo se utilizaron entrevistas. Los resultados de la investigación demuestran que el actual modelo de dirección principalmente adolece de falta de formación específica para el ejercicio del cargo. A esta problemática se añaden otras como la disfuncionalidad entre el poder legal y el real en los centros, por el cual recomienda que la formación inicial para la dirección escolar sea impartida en horario escolar o compartiendo periodos dentro y fuera del horario escolar.

- ✓ Donadello, B. (2011) Tesis Doctoral “El Director en los Centros de Educación Primaria: Gestión del Conocimiento, gestión de competencias, liderazgo e impacto en la calidad educativa de centro, estudio de caso de un Colegio Rural Agrupado. Universidad Zaragoza. Facultad de Educación Departamento de Ciencias de la Educación. Zaragoza.

Plantea como objetivo: Detectar puntos de encuentro entre los modelos de liderazgo y aquellos disímiles con los cuales debiera trabajar el director de centro, en este caso; puntos que pueden ser una amenaza para su función desde su vivencia personal o bien aquello a ser considerados como particulares de su labor con las características propias de esa organización escolar en la Provincia de Zaragoza. La investigación es de tipo cualitativo. Los instrumentos utilizados fueron entrevista semiestructurada, observación externa, análisis documental, notas de campo y cuestionario de evaluación y autoevaluación al equipo directivo y docente. La muestra fue de un equipo directivo, 17 profesores y 107 estudiantes. El resultado indica que no se valora con importancia la orientación al alumnado y padres siendo el núcleo del proceso formativo y se les da más importancia a las cuestiones administrativas.

## **1.2. Planteamiento y Definición del Problema**

En el Municipio de San Martín Sacatepéquez, del Departamento de Quetzaltenango, funcionan 41 Escuelas Públicas del nivel primario, las cuales 2 son del área urbana y 39 son del área Rural; en dichas escuelas están trabajando 312 docentes bajo la administración de 41 Directores y Directoras que recién egresaron del programa Mejora de la calidad educativa, Formación de Directores y Directoras, implementado por el Ministerio de Educación a través de los Supervisores Educativos.

El Programa de Formación de Directores Educativos, es un tema novedoso, en el cual se enfatiza el papel del director y directora como líder en el centro educativo para promover el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes, ya que él o ella es quien emprende las prácticas pedagógicas del personal docente e interviene en la solución de problemas relacionados con los procesos de aprendizaje.

El Programa Mejora de la Calidad Educativa, Formación de Directores, comprende nueve módulos, los cuales se mencionan según su orden: Orientaciones Generales y Didácticas, Liderazgo, Comunicación, Manejo de Conflictos, Trabajo en Equipo, Gestión Administrativa, Gestión Curricular, Investigación Educativa en Contextos Multiculturales, Interculturalidad y Mediación Pedagógica Intercultural. Estos módulos responden oportunamente a los grandes vacíos que hay en relación a los procesos técnicos pedagógicos en los centros escolares, debido a que muchos directores se concentran en abordar la parte administrativa.

Siendo así, el programa contiene las propuestas de cambio en el sistema educativo, para transformar la educación tradicional, mecánica y memorística a

un aprendizaje significativo. Por el cual el director o directora como líder en el Centro Educativo, se prepara y actualiza para poder dirigir con responsabilidad, potenciando su capacidad hacia el trabajo cooperativo, logrando de esta manera el aprendizaje significativo para las y los estudiantes.

En torno a dicho programa, se realiza esta investigación para adquirir información sobre la situación actual de las funciones y práctica directiva, después de haber participado en el Programa de Formación de Directores, ya que al parecer, el desempeño directivo no responde a lo que requieren los centros escolares para la implementación y desarrollo de los aprendizajes significativos de las y los estudiantes.

Por otro lado, es preciso tener un acercamiento con la práctica cotidiana de los directores y directoras en relación al liderazgo pedagógico y saber qué problemas enfrentan en el desarrollo de su trabajo directivo, la formación recibida y las expectativas de cambio, ya que se considera que no hay resultados positivos después de que hayan egresado de su formación.

Otro aspecto que hay que considerar es: que los directores y directoras carecen de una sólida formación específica para enfrentarse a nuevos modelos de organización, gestión, e implementación de innovaciones pedagógicas para el desarrollo de la calidad educativa. Por consiguiente, con el proceso de formación habría que determinar qué actitudes significativas han logrado en la escuela para evitar el paradigma tradicional de la educación.

Esta investigación tiene como enfoque al director o directora y el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes, después de la participación en el Programa de Formación de Directores implementado por el Ministerio de Educación. Por lo que su intencionalidad es dar respuesta a esta interrogante principal.

¿El Programa de Formación de Directores y Directoras, contribuye en el desarrollo del Aprendizaje Significativo de las y los estudiantes del nivel primario?

Esta interrogante se constituye en el problema de investigación, en el cual se agregan elementos relacionados a la práctica de las funciones directivas y la formación de directores educativos, los cuales encaminan a las siguientes preguntas de investigación.

¿Cuál es la situación actual en relación al programa de formación de Directores y Directoras?

¿Cómo está el desarrollo del aprendizaje significativo de los estudiantes del nivel primario?

¿Cómo contribuye el Programa de Formación de Directores y Directoras en el desarrollo del Aprendizaje Significativo de los estudiantes del nivel primario?

### **1.3. Objetivo**

#### **1.3.1. Objetivo General**

- ✓ Contribuir con el programa de formación de Directores y Directoras para el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes del nivel primario.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar como está la situación actual en relación al programa de formación de directores y directoras.
- ✓ Identificar cómo está el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes del nivel primario.



- ✓ Describir cómo contribuye el programa de formación de directores y directoras en el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes.

#### **1.4. Justificación**

Considerando la importancia que tiene el Programa de Formación de Directores y Directoras de escuelas del nivel primario implementado por el Ministerio de Educación, con el cual se buscan cambios positivos, no sólo para el buen funcionamiento de la institución educativa que dirige el director, sino también en el desarrollo del aprendizaje significativo para las y los estudiantes.

Desde esta naturaleza se hace necesario realizar la investigación denominada: “Programa de Formación de Directores para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes”, que está ligado al trabajo directivo en los establecimientos educativos, para establecer los cambios significativos que el director o directora ha logrado después de haber participado en su formación respectiva.

Según Gago, F. (2006:231) menciona que “El director tiene un papel crucial en la reforma escolar, se necesita ir más allá: las exhortaciones por si solas no pueden generar más y mejor liderazgo”. De acuerdo con lo que indica el autor, se entiende que la función del director o directora se ve cada vez con mayor importancia y protagonismo sobre los temas de calidad educativa y aprendizaje significativo, ya que a su cargo está la responsabilidad de planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar todas las actividades que se llevan a cabo para lograr la calidad en la educación.

Así mismo Delors, J. (1996) citado en el módulo de Psicopedagogía (2002:14) enfatiza “La necesidad de desarrollar una educación inicial y primaria que fortalezca cuatro áreas básicas: Aprender a conocer, aprender a convivir, aprender a ser y aprender a hacer”. Estas áreas, el director o directora, en su

calidad de dirigente del centro escolar, lo tiene que dominar para lograr que los aprendizajes promovidos por las y los docentes sean significativos.

En el contexto actual, el director o directora debe de conocer y dominar sus obligaciones como líder educativo, tal como lo reza el artículo 37º de la Ley de Educación Nacional.

Inciso 1. Dice “Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige”.

Inciso 2. “Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente”.

En este sentido se comprende que las y los directores escolares tienen la obligación de participar en procesos de actualización, talleres, capacitaciones u otros, con el propósito de mejorar el desarrollo del aprendizaje significativo para los estudiantes. Así mismo se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

En el inciso 12 dice que “El director debe de promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente”. Todo esto va en busca mejorar el desarrollo del aprendizaje significativo y por eso es importante investigar la relación y coordinación de trabajos pedagógicos después de la formación de directores educativos.

Además de conocer sus obligaciones, están sus derechos que en el artículo 42º de La Ley de Educación Nacional, se menciona: “Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que responda a los intereses de la comunidad

educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el Personal Docente; ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo”.

En esa perspectiva se origina el interés de realizar esta investigación denominada “Programa de Formación de directores para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes”. La cual pone énfasis sobre los beneficios y cambios innovadores que se han logrado en los Centros Educativos del Nivel Primario, después de haber participado en su formación respectiva.

### **1.5. Tipo de investigación**

El estudio es de tipo: a) Documental, para fundamentar el marco teórico en relación a los hallazgos en las direcciones educativas. b) Descriptivo, ya que el estudio se centró principalmente a describir la situación actual de la práctica directiva en lo que se refiere a lo técnico pedagógico para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes.

### **1.6. Variables**

1.6.1. Programa de Formación de Directores

1.6.2. El Desarrollo del Aprendizaje Significativo de estudiantes

Cuadro de Variable 1

Variable	Definición Teórica	Definición Operativa	Indicadores	Técnica	Instrumento
Programa de Formación de Directores	Enríquez, M. (2011:6) “Es un proceso cuya prioridad es fortalecer la calidad educativa y por consiguiente satisfacer las necesidades de la población educativa ya que con ello se estaría erradicando componentes que dejan de manifiesto la debilidad de la educación del país, tales como: El ausentismo, la deserción y repitencia escolar”.	La formación de directores y directoras es un programa que tiene como prioridad la construcción de nuevos conocimientos y la comprensión del sistema educativo nacional; desarrollar las funciones directivas en las comunidades mediante el liderazgo dentro de la cultura escolar.	El programa de formación de directores implementado por el MINEDUC, ayuda a fortalecer la calidad educativa.	Entrevista individual	Guía de entrevista individual.
			Acompañamiento del trabajo docente para evidenciar el fortalecimiento de la calidad educativa, a través del programa de formación de directores.	Entrevista individual	Guía de entrevista individual.
			El liderazgo y desempeño directivo que se realiza en la escuela, responden a satisfacer las necesidades de la población educativa.	Entrevista individual	Guía de entrevista individual.
			Se realizan actividades de parte del director para erradicar el ausentismo, la deserción y repitencia escolar.	Entrevista individual	Guía de entrevista individual.
			Se coordinan acciones entre docentes y director para motivar la permanencia escolar, promovida por el director.	Entrevista individual	Guía de entrevista individual.

Cuadro de variable 2

Variable	Definición teórica	Definición operativa	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Desarrollo del Aprendizaje Significativo	Barreiro, T. (2009:207) “Es realizar actividades pedagógicas activas, dinámicas, que tengan sentido, donde el estudiante pueda participar, y demostrar su protagonismo y pueda crear, nuevos aprendizajes a partir de sus conocimientos previos y vincularlos con los nuevos conocimientos para que le pueda servir en la vida y en el trabajo”.	Es la capacidad de efectuar actividades de aprendizajes activas, armoniosas, con sentido, en donde el estudiante disfruta lo que aprende, se siente motivado y satisfecho por sus experiencias de aprendizaje y les permite ser protagonista para la creación de nuevos conocimientos a partir de las experiencias previas, las cuales les será útil en el trabajo, para la vida y por toda la vida.	Se realiza orientación a las y los docentes de parte del director sobre actividades pedagógicas activas y dinámicas para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes.	Observación no participante	Lista de cotejo
			El Director promueve la participación y el protagonismo de los estudiantes en el aula	Observación no participante	Lista de cotejo
			Existe orientación de parte del director para crear espacios de recreación de aprendizajes adquiridos en la escuela.	Observación no participante	Lista de cotejo
			Existe estrecha relación entre las experiencias previas y los nuevos conocimientos de parte de las y los estudiantes.	Observación no participante	Lista de cotejo
			Es útil el aprendizaje que reciben las y los estudiantes en la escuela.	Observación no participante	Lista de cotejo

## **1.7. Metodología de la Investigación**

### **Método**

El método que se aplicó en esta investigación, es el inductivo, ya que partió de observaciones y encuestas sobre los siguientes: a) La situación actual en relación al programa de formación de directores y directoras b) El Desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes, c) Cómo contribuye el Programa de Formación de Directores en el Desarrollo del Aprendizaje Significativo de estudiantes. Después de este proceso se realizó el análisis y comparación para determinar las conclusiones inductivas específicas del estudio.

### **Técnicas de Investigación**

✓ **La Entrevista Semi-estructurada**

Se realizó entrevista con los directores y directoras, para poder obtener una información sistemática sobre la práctica de sus conocimientos adquiridos en el proceso de su formación utilizando una guía de entrevista.

✓ **Entrevista Estructurada.**

Así mismo se realizó una entrevista con el supervisor educativo del distrito, que es la máxima autoridad educativa del municipio, para adquirir información sobre el proceso de formación realizada a directores.

✓ **La Observación no Participante**

Además de las entrevista, se realizaron observaciones no participantes en aulas de maestros de primer grado, para verificar el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes.

## **Procedimientos**

- ✓ Ejecución de la investigación de campo aplicando las guías de entrevista con la finalidad de obtener la información específica.
- ✓ Aplicación de la entrevista semi-estructurada con los directores y directoras de los centros educativos, entrevista estructurada con el supervisor educativo y aplicación de la lista de cotejo de observación no participante en las aulas de primer grado.
- ✓ Tabulación de resultados de la investigación, obtenida mediante los instrumentos de investigación de campo, para establecer si el programa de Formación de Directores contribuye al desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes.

## **Instrumentos de Investigación**

Para la ejecución del presente estudio, se utilizaron los siguientes instrumentos:

- ✓ Guía de entrevista semi-estructurada.
- ✓ Guía de entrevista estructurada.
- ✓ Lista de cotejo de observación no participante.

## **1.8. Sujetos de Investigación**

### **1.8.1. Población**

La presente investigación se realizó en las Escuelas Oficiales del Nivel Primaria del Municipio de San Martín Sacatepéquez, Quetzaltenango, con un total de 41 directores en funciones, 1 supervisor educativo del distrito y 52 maestros de primer grado. Los datos anteriores se lograron mediante la estadística inicial con el apoyo de la Supervisión Educativa Distrito No. 0901201 del Municipio de San Martín Sacatepéquez, Departamento de Quetzaltenango.

**Criterio de Selección de Directores.**

El programa de Formación de Directores se ha trabajado en el municipio de San Martín Sacatepéquez, por esa razón se selecciona el cien por ciento que ya han tenido la oportunidad de participar en ella.

El estudio se enfocó específicamente sobre la Formación de Directores para el desarrollo del Aprendizaje Significativo en las aulas.

**Criterio de Selección de Supervisor.**

Se eligió al supervisor de Educación de este distrito, ya que fue el encargado de desarrollar el programa con las y los directores educativos en el Municipio de San Martín Sacatepéquez.

**Criterio de selección de maestros de primer grado.**

Se elige este grado por ser el área donde se empieza a cimentar la base fundamental del proceso de formación y las actividades deben ser activas y dinámicas para que sean significativas a las y los estudiantes.

**Caracterización de los sujetos de investigación.**

Directores y directoras: Son las y los encargados de dirigir y conducir el destino de los centros educativos del nivel primario en las diferentes comunidades, el área rural y urbana del Municipio de San Martín Sacatepéquez.

Supervisor educativo: El Supervisor de educación tiene a su cargo velar y administrar el destino de las escuelas del nivel primario, preprimaria, nivel básico y diversificado tanto del sector público como del privado.

Maestro o maestras de primer grado: Son los encargados de construir el camino correcto en lo que se refiere a la formación escolar. Primer grado es la base fundamental para la formación de vida del estudiante.



## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1. El Programa de Formación de Directores

Es un proceso de Formación Pedagógica, Liderazgo, y de Gestión dirigido a directores y directoras de centros educativos, para generar cambios centrados en el aprendizaje de calidad.

Es responsabilidad del director o directora actualizarse en todo lo que concierne sus funciones. Como describen Ruiz, B. y Egleé, O. (2011:241) “El director, requiere una formación permanente para dirigir la escuela, no le es suficiente con la que ha recibido como docente, ni la adquirida a través de la experiencia acumulada como docente, necesita actualizar y mejorar en la práctica de la dirección del proceso educativo que dinamiza la institución y que permiten valorarla como una escuela que presta un servicio educativo de calidad, donde sus alumnos reciben una formación integral, siendo esta la principal finalidad de la Educación Primaria”

El proceso de formación, provee al director y directora herramientas básicas para el mejoramiento del desempeño de sus compromisos como líder en la comunidad educativa. Así mismo busca la creación de dirigentes competitivos, e induce al trabajo en equipo, basado en la comunicación, la interculturalidad, el manejo de conflictos, la gestión curricular; todo esto con la visión de mejorar el desarrollo del aprendizaje significativo de las y los estudiantes. Es decir que en la formación de directores se presentan propuestas novedosas, determinantes para lograr el éxito en los procesos no solo de gestión sino también técnicas pedagógicas e investigativas, para responder a los diferentes contextos en donde se desarrolla la educación; promueve también el acceso a una formación

renovada que les permita mejorar sus capacidades productivas para competir en mejores condiciones.

- **La Formación**

Es un proceso de gran importancia, el cual ayuda a garantizar la calidad de las acciones que se llevan a cabo para impulsar el proceso de cambio significativo de una organización o institución. Como lo afirma Gairín, J. (2011:9) “La formación persigue la mejora continua, aspirando a los mayores niveles de calidad posible”. En lo que se refiere a educación, la formación se centra en la actualización académica del recurso humano, ya que ellos planifican, conducen, dirigen y actúan en un entorno cambiante. La formación de directores permite elevar los conocimientos profesionales que los lleva hacia el éxito.

De acuerdo con el autor, se entiende que la formación de una persona no es estática, debido a que cada día, cada momento surgen cambios en los quehaceres, es decir que en la vida el aprendizaje continúa.

- **Director**

El director educativo, es aquella persona designada o autorizada legalmente por el Supervisor Educativo. Como la autoridad máxima en la escuela, responsable del correcto funcionamiento de la institución que dirige, ya sea del área rural o urbana; él es el responsable inmediato de controlar la prestación del servicio educativo conforme los lineamientos del MINEDUC y lo que establece la Ley de Educación Nacional. Al respecto Figueroa, V. (2008:149) dice que “El director es el máximo responsable de llevar adelante el proceso de enseñanza y además el principal metodólogo de su centro que garantiza la actitud integral de todos los que intervienen en el proceso”

Es importante hacer mención, que el director o directora, como líder generador de cambios significativos en el establecimiento escolar, tiene que ser una persona inspiradora, creativa, propositiva, analítica, reflexiva y sobre todo tomar

en cuenta la participación de los integrantes de la comunidad educativa para conducir juntos el destino del centro educativo.

- **Calidad Educativa.**

El término calidad educativa, se refiere a la perfección total en relación al servicio que ofrece una escuela, potenciando con ello los siguientes: modelos de cultura, familiaridad, escuela-trabajo, desarrollo de principios y valores culturales, atención a la diversidad, en otras palabras una educación integral. Promocionando a la sociedad, ciudadanos competentes, creativos, constructivos, propositivos. La calidad educativa se logra solo si el aprendizaje es significativo para el educando, y éste se realiza a través de un espíritu emprendedor de parte del líder, usando metodologías, técnicas y materiales educativos.

Según Beresaluce, B. (2009:89) “Tenemos que seguir una pedagogía singular que considere a cada niño sujeto de derechos propios, con una metodología adecuada a sus capacidades, que se plantee el aprendizaje por descubrimiento y que fomente el desarrollo de la creatividad, así mismo la relación y comunicación entre iguales basada en la libertad, el respeto y la tolerancia”

Por lo regular, todo trabajo necesita de renovación que persigue elevar la calidad, en este caso la educación. Por lo que es importante involucrar en el cambio, al director educativo, personal docente, padres y madres de familia, de manera que puedan promover mejoras en el proceso de aprendizaje en el establecimiento educativo.

### **2.1.1. Liderazgo**

El liderazgo es la capacidad de dirigir, guiar y hacer que las personas se integren con entusiasmo al desarrollo de las acciones para lograr las metas propuestas de un equipo. Como testifica Gordó, G. (2010:119) “El liderazgo es la influencia que un miembro del grupo ejerce sobre los otros con la capacidad

transformadora sobre sus percepciones, expectativas o modelos mentales, de manera que se produce un cambio de comportamiento”.

A través de las acciones de liderazgo, la institución u organización camina en dirección a sus metas, a pesar de todas las adversidades que se presentan internas o externas, pero es importante aclarar que no solo se trata de caminar en busca de los propósitos, sino además, en ese camino ir fortaleciendo y promoviendo cambios significativos para el bien común de las y los involucrados. Para seguir con el tema, es importante que hablemos de un líder ya que de aquí surge el término anterior.

- **Líder o Lideresa**

Líder o lideresa es aquella persona que encamina, guía, y conduce con valores y principios humanos el mejor camino. Como describe MacArthur, B. (2009:346) “El líder es alguien que dirige a otros para alcanzar una meta común”. En otro sentido, el líder es aquél que orienta y motiva a sus seguidores con la capacidad de analizar, comentar, proponer y razonar en la toma de decisiones para transitar juntos en el camino más correcto y lograr una meta o un sueño común.

En un establecimiento educativo, sin duda alguna, el máximo líder o lideresa es el director o directora que con su capacidad intelectual, pedagógica, filosófica entre otros, dirige, guía, motiva, y conduce el destino de la escuela a través de una planificación que se ejecuta con diversas metodologías, técnicas y estrategias que buscan una gestión de calidad y una formación significativa para las y los estudiantes. Tomando en cuenta para ello la participación de padres y madres de familia, autoridades comunitarias, religiosas y organizaciones educativas.

- **Importancia del Liderazgo**

El liderazgo es importante porque crea confianza, guía con inteligencia, comparte conocimientos y experiencias, motiva a los seguidores. Por esa razón

el liderazgo es primordial para conducir a la comunidad educativa hacia el éxito. Como atestigua Palomo, M. (2010:21) “La importancia del liderazgo, viene motivado para el éxito de las organizaciones y su quehacer diario”

- **Tipos de Liderazgo**

- ✓ **El Liderazgo Estratégico**

Es la capacidad de buscar los medios más adecuados para orientar y dar sentido a los procesos pedagógicos, organizacionales y comunitarios que se desarrollan dentro de la institución, o sea pensar y buscar métodos, técnicas y herramientas a ejecutar en todos los procesos de gestión, pensando siempre por el bien común de las y los seguidores. Tal como lo mencionan Stettinius, W. Robley, D. Wood, J. J.L. Colley, J. (2009:28) “El liderazgo estratégico se concentra en el futuro, en llegar a conocer los factores que influyen en él, en anticipar su probable impacto en la empresa, en definir objetivos a más largo plazo y en desarrollar estrategias para conseguirlo”

- ✓ **Liderazgo Político**

Es el arte de dirigir, creando y respetando las normas, reglamentos u otros para lograr los objetivos de la institución, en este espacio es importante tomar muy en cuenta el liderazgo comunitario, estratégico, ya que la dirigencia tiene que ver con las formas de vivencia, convivencia, actitudes y comportamientos de la comunidad educativa. Como menciona el Centro de Estudios Andaluces. (2006:147) “Que el liderazgo político es un proceso, vinculado con un contexto determinado: cultura, instituciones y normas, en el que la actividad de individuos con determinadas características, comportamientos que se interrelaciona entre sí, permite el acceso, a través de una estructura de oportunidades políticas, a posición de poder de las que influyen con diferentes estilos sobre la sociedad democrática”.

### ✓ **Liderazgo Comunitario**

El liderazgo comunitario se refiere a la capacidad que posee el líder en intervenir y emplear su voluntad en la causa de la honestidad, para avanzar juntos por el mejor sendero hasta alcanzar los objetivos a favor de la comunidad en general, en el desarrollo de actividades o toma de decisiones, motivando a las y los participantes en el ejercicio de las acciones, ya que en cualquier grupo, equipo, organización u otros, siempre hay momentos de desesperación, intranquilidad por los desequilibrios que se presentan, por esa razón el líder tiene que ser motivador, es decir que él tiene que activar, alentar, influir, inspirar, o entusiasmar a las y los involucrados en el trabajo, para empezar de nuevo el servicio comunitario. Como expresan Sarrate, L. y Hernando, Á. (2009:119) “Llamamos líder comunitario a aquella persona capaz de impulsar, acompañar y sostener con su comunidad, procesos de desarrollo”.

Así que los líderes y lideresas comunitarias, preparan siempre algo mejor para sus seguidores, a los cuales prestan el servicio; atienden con esmero a quienes más necesitan del apoyo.

El director o directora como buen líder en la comunidad educativa tiene la obligación de hacer lo mismo para ganar la confianza del personal docente, estudiantes, padres y madres de familia que son sus dirigidos, y no les debe defraudar porque confían en él más que en cualquier otra persona en el establecimiento.

Desde el cristianismo se debe tomar como ejemplo a Jesús que durante su liderazgo terrenal dedicó su tiempo a sanar, bendecir, enseñar y servir a todos, sin tener en cuenta la posición social. Prestó servicio a la gente de acuerdo con sus necesidades más urgentes.

El director o directora encargada de dirigir el destino de la escuela, tiene que ser un líder positivo, reflexivo, propositivo, analítico, sobre todo de buen ánimo, esto

quiere decir: tener capacidad para promover las actividades pedagógicas con entusiasmo y buena voluntad. Además debe establecer orden de prioridad que los guíe en el empleo de su tiempo para mantener su fortaleza al frente del establecimiento que dirige y demostrar la esencia de su liderazgo.

#### ✓ **El Liderazgo Pedagógico.**

Consiste en la capacidad de organizar y planificar los quehaceres relacionados con el servicio educativo que presta la escuela, así mismo la capacidad de orientar a las y los actores de la educación, en lo que se refiere a la aplicación de métodos de aprendizaje, desarrollo de las clases educacionales, uso y aplicación de materiales, ambientación y organización del aula, para ofrecer un servicio de calidad total. Al respecto Merma, G. (2012:196) afirma “Que un liderazgo pedagógico del directivo, hace sentir a cada profesor que debe cumplir al mismo tiempo una función orientadora a través de lo que enseña”

#### **2.1.2. La Comunicación**

La comunicación es el proceso continuo por medio del cual se hacen intercambios de ideas pensamientos y sentimientos entre la humanidad. Para su fortalecimiento se hacen uso de símbolos, tales como palabras o los gestos. En todo ámbito social, la comunicación permite comprender y compartir lo que son, lo que sienten y lo que saben las personas. A través de ella una persona se acerca con las y los demás para superar todo aquello que los separe, para transmitir una determinada información. Al respecto Czinkota, M. y Ronkaine, I. (2008:386) Dicen que “En teoría, la comunicación de marketing es un dialogo que permite a las organizaciones y consumidores lograr satisfacer mutuamente sus acuerdos de intercambio. Esto es lo que llamamos comunicación”.

Lo anterior indica que la comunicación, sirve como punto de partida para establecer los ambientes vivenciales en las que se desenvuelve la humanidad. En el Centro Educativo, uno de las áreas más importantes es precisamente comunicación y lenguaje ya que este permite a todos y todas desarrollar

habilidades lingüísticas para poder compartir sus ideas, pensamientos, sentimientos y opiniones, utilizando para ello el lenguaje y valorando el contexto del estudiante; por lo que el director o directora del centro educativo, debe de cultivar un buen nivel de comunicación, respeto, sentimientos de pertenencia, ambiente amigable, aceptación entre docentes, estudiantes, padres y madres de familias, líderes comunitarios entre otros, para obtener un clima favorable.

Desde la cosmovisión de la cultura Maya, se dice que la comunicación no es exclusiva del ser humano, ya que todos los seres existentes en la faz de la Madre Tierra y del cosmos tienen la capacidad de comunicarse y de transmitir información de su entorno, lo cual ayuda a sobrevivir. Los animales se comunican para encontrar comida, escapar de sus depredadores y para establecer ciertas relaciones establecidas entre ellos, que les posibilitan un orden dentro de su comunidad.

Sucede lo mismo con las plantas, el agua, la tierra, la lluvia, entre otros, porque todos están interrelacionados, unos necesitan de otros. Esta vivencia debe conocer el director y directora de los centros educativos ya que es parte del proceso de formación para las y los estudiantes.

- **Tipos de Comunicación**

- ✓ **Comunicación Intercultural**

Se refiere al desarrollo de diálogos y conversación en la diversidad cultural en que se vive, promoviendo el respeto y valorando las distintas formas comunicativas de la comunidad, ya que toda persona tiene su idioma materno que ha desarrollado en la familia, con el cual se comunica y recibe mensajes e informaciones con facilidad, de ahí surge la necesidad del desarrollo de una Educación Bilingüe Intercultural. Acerca de este tema Leiva, J. (2011:141) afirma que “La Comunicación intercultural: se basa en el respeto y la valoración de la diversidad cultural desde el punto de vista comunicativo. Además implica todo un conjunto de variables básicas necesarias para facilitar la mejora de la



convivencia escolar”. En este sentido el ser humano aprende otros idiomas diferentes al que domina, sin perder su idioma materno.

#### ✓ **Comunicación Asertiva**

Cuando una persona expresa, sus ideas, pensamientos y creencias, necesita que las y los demás respeten y lo escuchen para hacer llegar el mensaje, pero también debe escuchar a los demás, a esto se le denomina comunicación asertiva, el cual se da mediante un dialogo. En este acto se hacen preguntas, se escucha y se analiza para aprender y crear confianza entre los agentes.

Tal como lo señala Slocum, H. (2009:236) que “La comunicación asertiva significa expresar con confianza lo que se piensa, siente, y cree, al tiempo que respeta el derecho de otros a tener puntos de vista diferentes”

Ser un comunicador asertivo, significa hablar o expresar con claridad, ser breve y concreto, con una postura positiva, dominio de lo que se quiere comunicar o informar, ofrecer una comunicación respetuosa, sin ofender a las y los demás.

#### ✓ **Comunicación Efectiva**

La comunicación efectiva se da cuando existe comprensión entre los actores de la comunicación; cuando se entiende la información transferida por las y los que lo rodean, incluyendo la Madre Naturaleza.

### **2.1.3. Manejo de Conflictos**

El modulo denominado manejo de conflictos desarrollado con directores y directoras, está estrechamente relacionada con los módulos de comunicación y liderazgo, ya que éste trata de instruir al directivo sobre las diferentes formas de darle respuesta o solución a problemas y necesidades del centro educativo de manera correcta.

Si el conflicto se entiende como algo negativo y muy perjudicial, entonces surge la necesidad de detenerlo o al menos reducirlo con rapidez, aplicando actividades oportunas o las más convenientes. Pero para ello es necesario manejarlo o negociarlo con habilidad y conocimiento.

- **Definición de Manejo de Conflictos.**

Por manejo de conflicto se entiende la aplicación de distintas actividades, procedimientos y estrategias que van dirigidas a la solución, prevención y reducción de desacuerdos, disgustos, indiferencias, provocadas por discusiones grupales, parejas, organizaciones u otros con el propósito de llegar a acuerdos beneficiosos. Según el Programa de Formación de Líderes Comunitarios (as) Módulo 3: Manejo de Conflictos (2007:30) dice que “Se entiende como manejo de conflicto a la actividad que está orientada a prevenir, evitar que empeore y reducir la naturaleza destructiva del conflicto con el fin de llegar a una situación de diálogo”.

- **Objetivos del Módulo Manejo de Conflicto.**

Según el Modulo Manejo de Conflicto (2009:6) se plantean tres objetivos.

- ✓ Concebir el conflicto como un elemento inherente a la vida institucional.
- ✓ Identificar tipos de respuestas para afrontar el conflicto: constructivas y poco constructivas.
- ✓ Aplicar estrategias, herramientas y técnicas para el manejo de conflicto en los niveles institucional, docente y del contexto.

Para comprender mejor el tema, es necesario saber de buena forma el término conflicto, porqué se da, en dónde surge y cómo enfrentarlo.

- **El conflicto**

Conflicto es una infelicidad, desacuerdo, enfrentamientos o contradicciones que se dan entre dos o más personas, en las tomas de decisiones, que no necesariamente puede ser destructivo o constructivo. Simplemente porque cada

persona es diferente en su manera de pensar, opinar y cada una tiene su gusto. Como argumenta Urcola, J. (2010:354) “El conflicto es en cierta medida la interrupción del proceso de cooperación, es el choque de expectativas, decisiones o conductas que llevan a diferentes planteamientos y pensamos que conducen a diferentes resultados”. En los centros educativos se pueden observar en la distribución de grados, principalmente cuando se asigna primer grado, en donde se empieza a sembrar las bases fundamentales para los grados posteriores y aquí es algo difícil que las y los docentes acepten trabajar por la responsabilidad que adquieren, este caso se considera un conflicto.

El conflicto es inseparable al ser humano, está vigente durante el proceso de vida, es parte de la organización de pensamiento, los cuales se manifiestan a través de actitudes y procedimientos que establecen la individualidad del ser humano. A nadie le gusta que le manden, por esto se produce también los resentimientos. Según Palomo, M. (2010:56) “Los conflictos son inevitable e inherentes a las organizaciones y surgen por las necesidades de cambio, y son una consecuencia de cambios en la mayoría de los casos”. En la vivencia y convivencia social, se confirma la opinión del autor ya que los conflictos son inevitables, aun cuando un grupo está muy unido; siempre existirán desacuerdos en las formas de pensar, analizar, percibir, sentir y actuar. Algo que se debe de tener presente es que cada persona es única, lo que hace necesario las diferencias individuales.

- **Efectos Potencialmente Positivos del Conflicto**

Cuando se habla de lo positivo de un conflicto, se refiere a la oportunidad que esto da para aclarar los puntos de vista, provocar la discusión hasta llegar a la toma de decisiones, fomenta la creatividad para buscar nuevas direcciones.

Según Jabif, L. (2009:10) dice que lo positivo de un conflicto es que: “Despierta sentimientos y estimula energías, fortalece sentimiento de identidad y eleva la capacidad de resiliencia”. Es decir hace que los individuos estén más

preparados para superar los desacuerdos y buscar solución identificándose con los objetivos del grupo o institución.

Vargas, M. (2009:7) confirma que los “Conflictos positivos llevan a experiencias de desarrollo y logro”. En este caso aumenta la motivación para la búsqueda de respuestas positivas a las adversidades.

- **Efectos Destructivos del Conflicto.**

Lamentablemente en la mayoría de casos se concurre más en lo negativo del conflicto, el cual afecta en este caso al establecimiento educativo que está a cargo del director o directora, y esto hace que se disminuya la participación, obstaculiza la comunicación, es decir destruye la unidad y la confianza, de igual manera limita la habilidad de escuchar y hablar en cada integrante del equipo educativo. Vargas, M. (2009:7) determina que los “Conflictos negativos llevan a pérdidas materiales, situaciones de angustia, divisiones y enemistades”. Esto es entre todos los integrantes de la agrupación, institución, familia y la sociedad en que se vive”.

Lo anterior explica claramente que cuando el conflicto se toma como perjudicial que comúnmente así se ha demostrado en la sociedad, pues prácticamente afecta el sentimiento de las personas, provoca temor, angustia y fracaso.

Guatemala es un país multicultural, multiétnico, multilingüe, porque la sociedad, las personas con las que convivimos a diario, se caracterizan por su gran diversidad que muchas veces se toman como origen de conflictos. No se debe de olvidar que las culturas, formas de vivir, entender y ver el mundo, son supremacía de enriquecimiento para todas las personas que formamos parte de la sociedad guatemalteca.

Entonces no hay vida sin conflicto, ni conflicto sin vida. Y puede surgir por pequeñas cosas, las cuales se deben de tomarse como una oportunidad, por

eso es de que uno de los objetivos del módulo, es que el director o directora conciba el conflicto como un elemento inherente a la vida institucional.

- **Tipos de conflictos**

Según Orgallo, C. (2000) citado por Porret, M. (2010:491) Identifica cinco tipos de conflicto que con más frecuencias aparecen.

- ✓ **Conflictos de Procedimiento**

“Propio de un exceso de burocracia sobre los que no se sabe exactamente qué procedimiento seguir para la búsqueda de solución”. Este tipo de conflicto se da cuando el líder no posee conocimientos adecuados sobre los medios a seguir en su gestión. En los centros educativos se evidencian este tipo de conflicto en la hora de planificar y aplicación de metodologías.

- ✓ **Conflicto de Jerarquía**

“Están relacionados con el poder, la autoridad, los puestos de trabajo, la categoría, la actividad y las responsabilidades que cada uno de los miembros de la organización considera que tiene”. Este se refiere a los desacuerdos que surgen por los puestos o cargos en un grupo.

- ✓ **Conflicto de Conocimiento**

“Cuando las personas no poseen los conocimientos, información o formación adecuada para realizar su actividad”. En muchos casos, el líder no informa sobre las actividades a realizarse, la falta de conocimiento de las y los demás sobre las acciones a realizar, provoca descontentos.

- ✓ **Conflicto de Carencia de Habilidades Directivas**

“El directivo con falta de formación adecuada para las relaciones humanas o de trato, provoca conflictos, forma de expresión incorrecta, autoritarismo, falta de escucha”. Este se da cuando alguien pregunta por ejemplo: ¿Qué tienes? Y se

responde para qué. O cuando alguien dice: alcánceme el agua. Esta manera de pedir es incorrecta porque da opción a varias cosas, y esta crea conflictos.

### ✓ **Conflictos grupales**

“Suele producirse por antipatía, pertenencia a grupos sociales o políticos, incompatibilidad de caracteres, etc.”

Para enfrentar estos inconvenientes, es preciso utilizar métodos adecuados, estar preparado en todo y poner en juego una comunicación eficiente. Quizás sea difícil de solucionarlo pero hay que desafiarlo, porque cada persona tiene valores y principios que ha adquirido desde su formación en el hogar, por ejemplo las creencias religiosas o prácticas culturales, las cuales están interiormente radicadas en las personas, incluso por prácticas ancestrales en el caso de la cultura Maya, Garífuna y Xinca en Guatemala.

Actualmente, se observa el conflicto por la práctica de la Educación Bilingüe en las aulas, el uso de los trajes de las Comunidades Mayas, uso de métodos y técnicas de aprendizajes, uso del idioma materno del estudiante que son valores adquiridos desde el hogar.

### • **Respuestas constructivas**

Son aquellas orientaciones que buscan el equilibrio sentimental, emocional, idealista entre las partes, evitando preferencias, es decir quién gana y quien pierde. En las orientaciones debe prevalecer la visión establecida en la agrupación o institución.

Jabif, L. (2009:12) comenta que las respuestas constructivas a un conflicto “Son aquellas que se orientan a resolver el conflicto y aprovecharlo como una oportunidad de aprendizaje”. Entre las respuestas esta:

- ✓ “Se asume la responsabilidad por afrontar el conflicto”.
- ✓ “Se aclara el conflicto, considerando nuestra perspectiva y las de la otra parte”.
- ✓ “El conflicto se resuelve a través de la comunicación efectiva o empática”.

El conflicto no se debe de tomar como amenaza o fracaso sino algo normal en la vida, de la cual se aprende nuevos caminos a recorrer. Así mismo se aprende del conflicto de que el ser humano tiene el derecho de ser diferentes en el pensar y actuar.

El reconocimiento de estas diferencias es la base fundamental para construir una sociedad más pacífica, por eso que actualmente se habla también de la interculturalidad. Así es que cuando se enfrenta ante una situación de conflicto, se vea como una oportunidad de reintegrar y reconstruir las relaciones con las demás personas.

### **Método para resolver un conflicto**

Para enfrentar situaciones conflictivas en el centro educativo, es importante que el director o directora desarrolle diferentes habilidades, estrategias y métodos para manejarlo, que no necesariamente se puede aprender en libros.

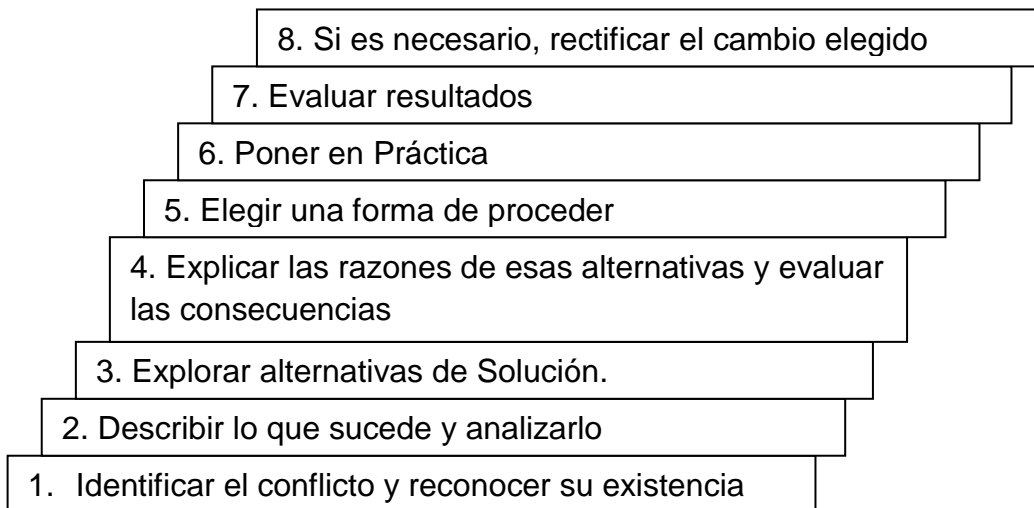
De la misma manera es importante que el director o directora como líder del centro educativo tenga presente que él es ejemplo ante las y los demás que los rodea, y conviene recordar que es importante enseñar a las y los estudiantes a que aprendan a comprender el mundo de su contexto.

Existen varias formas de abordar o manejar las situaciones conflictivas, que es preciso estar al tanto porque todo ser humano comete errores, incumplen de alguna forma con los compromisos, faltan respeto a normas de convivencia, dejan de hacer en algunos momentos las obligaciones, en fin el ser humano es fuente de conflicto.

Como apoyo al director o directora, se presentan un método que puede servir para enfrentar las situaciones conflictivas, pero antes es preciso saber que no hay mejor ni peor método sino no depende cómo se aborda cada una para su aplicación.

- **Método de Escalera.**

El Centro de Derechos Humanos de las Naciones Unidas ABC, Enseñanza de los Derechos Humanos (1989) citado por Jabif, L. (2009:22) presenta el Método de la Escalera, el cual tiene ocho pasos.



Siguiendo los pasos de este método, puede ayudar a cualquier líder o lideresa para resolver conflictos.

#### **2.1.4. Trabajo en Equipo**

El tema consiste en realizar un trabajo con el aporte, colaboración y participación de varias personas para obtener un producto de calidad en el menor tiempo, en donde todos y todas están comprometidos para ofrecer sus habilidades, conocimientos, experiencias para lograr el bien común.



La definición que nos proponen la mayoría de autores, se inclinan en un grupo de personas que trabajan para un beneficio común. Tal como señalan Aguilar, J. y Vargas, J. (2010:3) que el trabajo en equipo “Es un conjunto de personas que se reúnen más o menos frecuentemente para lograr fines comunes, que interactúan constantemente y que han aceptado una serie de normas, de principios y de roles de comportamiento social”.

Antes de realizar un trabajo en equipo es importante organizar un equipo de trabajo, que es un conjunto de personas que ayudan o trabajan coordinadamente en la ejecución del plan para lograr un solo resultado general. Esta técnica de trabajo es importante tomarlo en cuenta en la dirección de los centros educativos, las cuales tienen la visión de formar niños y niñas competentes, creativos, propositivos y analíticos.

Indudablemente, no se puede progresar en la mejora de la calidad educativa, en la gestión de los centros educativos, en la mejora de las actividades docentes ni en la mejora del aprendizaje significativo, si las personas involucradas en esos procesos no tienen la competencia para trabajar en equipo.

De acuerdo a los autores anteriores se entiende que en el trabajo en equipo, se aprende a hacer y a ser, ya que se aplican habilidades, valores y principios humanos que son indispensables en las relaciones de trabajo con otras personas. Así mismo permite alcanzar un alto nivel de excelencia y de eficiencia en el trabajo, porque se aplica el mayor desarrollo de las capacidades y responsabilidades de sus integrantes.

En el trabajo en equipo, las y los integrantes procuran obtener resultados que sean beneficiosos para ellos mismos y para todos los integrantes del equipo.

Esta técnica promueve el crecimiento de cada persona que integra el equipo, ya que cada una es responsable de cumplir con la parte que le corresponde,

tomando en cuenta las habilidades que posee y permite el desarrollo de dinámicas de apoyo y colaboración entre el equipo.

- **Importancia del trabajo en equipo.**

Es evidente que el trabajo en equipo es importante en cualquier organización, asociación entre otros, por los siguientes:

Es fuente de enriquecimiento y profundidad en la producción de información.

Se comparten habilidades, destrezas, valores y principios.

Los resultados son más amplios y de mejor calidad.

Es un medio importante para motivar a los involucrados

Aumenta la participación, colaboración y apoyo mutuo.

Genera nuevas ideas y mejores soluciones.

Permite desarrollar mejores relaciones interpersonales.

Esto lo afirma Porret, M. (2012:85) Cuando dice que el trabajo en equipo es importante porque:

“Mejora la calidad del trabajo y el servicio a los clientes”.

“Produce un clima favorable al desarrollo de la creatividad y las iniciativas”.

“Hace que aumente la productividad y que disminuya el absentismo”.

“Se incrementa la motivación y la satisfacción de los empleados”

“Desarrolla habilidades”.

“Produce una mejora en los métodos de trabajo”.

### **2.1.5. Gestión Curricular**

Es la capacidad de organizar y planificar actividades pedagógicas para lograr cambios significativos en los aprendizajes de las y los estudiantes. Esto se basa en el ¿Qué deben aprender los estudiantes? ¿Cuándo deben aprender? ¿Cómo aprender? ¿Con qué aprender? ¿Para qué aprender? Lo mismo debe hacerse cuando se piensa en las evaluaciones por ejemplo ¿Qué evaluar? ¿Cómo

evaluar? ¿Con qué y cuándo evaluar? Todas estas preguntas deben de ser respondidas cuando se hace la planificación del trabajo educativo, con la finalidad de hacer cambios innovadores en el proceso educativo. Como aclaran Harf, R. y Azzerboni, D. (2007:9) Que “Al hablar de gestión Curricular, el acento está puesto en la responsabilidad del directivo de generar condiciones y posibilidades para pensar en el enseñar y aprender dentro de su institución educativa”

De acuerdo a lo anterior, la gestión curricular, se refiere a todas aquellas acciones de organización para la transformación en instituciones educativas, con el cual se buscan los medios que se requieren para mejorar permanentemente el desarrollo del aprendizaje, tomando en cuenta los contenidos, textos adecuados, metodologías, técnicas de aprendizajes, materiales de apoyo y la actualización permanente de docentes. Hoy más que nunca, los centros educativos necesitan actualizar y planificar sus prácticas educativas, para ofrecer un servicio de calidad.

#### **2.1.6. Investigación Educativa en Contextos Multiculturales**

Ante los cambios y mejoras de la calidad educativa y la reivindicación de los pueblos: Maya, Garífuna y Xinca, que se vienen exigiendo desde la firma de la Paz Firme y Duradera en Guatemala, se requiere de profesionales competentes que den respuesta a los problemas de una realidad social y que demuestren una actitud reflexiva y crítica en relación a la realidad educativa, así mismo que posean capacidad para investigar la vivencia y convivencia real de los pueblos.

El Sistema Educativo en Guatemala a través del Ministerio de Educación, ha proyectado varios programas con la finalidad de mejorar la calidad educativa, formar niñas y niños creativos, analíticos, propositivos y competentes, sin embargo los resultados son mínimos. Además es evidente el ausentismo y la deserción escolar en la mayoría de los centros educativos, sin duda alguna, se da más en niños y niñas de identidad Maya, Garífuna y Xincas, esto no es por

incapacidad, sino por el divorcio existente entre ellos y el Currículum de estudio, además la diferencia lingüística entre estudiantes y docentes.

Esta situación, demanda realizar profundamente una investigación educativa en contextos multiculturales, que debe empezar en las comunidades donde se ubican los centros educativos. Ante esta necesidad, los directores o directoras, deben comprometerse en ser investigadores, en este caso sobre la educación que los niños y niñas reciben en el hogar, igualmente reflexionar acerca de la misma para mejorarla y transformarla para una vida competente. Para ello es necesario definir y responder las siguientes preguntas. ¿Qué es investigación educativa? Y ¿Qué significa contextos multiculturales? Para entender y comprender el significado del tema generador.

- **Investigación Educativa**

Se entiende por investigación educativa, al conjunto de acciones ordenadas, que van orientadas a descubrir, describir, evaluar e interpretar sobre la realidad educativa, constituyendo nuevos conocimientos, métodos, técnicas, estrategias y procedimientos educativos para fortalecer y transformar los existentes. Según Blasco, J. y Pérez, J. (2007:19) Afirman que “La investigación educativa trata las cuestiones y problemas relativos a la naturaleza, epistemología, metodología, fines y objetivos en el marco de la búsqueda de conocimientos en el ámbito educativo”. Así que este tipo de investigación permite el acercamiento a la realidad para disponer de conocimientos e informaciones efectivos sobre el contexto estudiantil.

El análisis sobre la metodología, contenidos curriculares y procedimientos educativos actuales, contribuye esencialmente a detectar dificultades sobre las prácticas educacionales, dando lugar a investigar las realidades naturales que viven las y los estudiantes, tomando esto como base para tomar decisiones en crear nuevos paradigmas educacionales, estimando la calidad educativa.

- **Contextos Multiculturales**

Este tema hace referencia a la diversidad cultural en que se vive en determinado lugar, en otras palabras es estar rodeado por varias culturas diferentes. En el caso de Guatemala, constitucionalmente es un país multicultural, multiétnico y multilingüe, por la existencia de cuatro grandes culturas, Maya, Garífuna, Xinca y Ladina, Huellas de un Caminar (2007:329) menciona que “La multiculturalidad designa un universo fáctico en el que cohabitan distintas culturas en un territorio común”.

- **Cultura**

Es la manera de ser, actuar, pensar y vivir de una persona y la cosmovisión de un pueblo, tomando en consideración los saberes, creencias principios y valores, pero no solo como un estilo de vida adquirido o heredado del pasado, sino entendido de lo que somos y lo que hemos de ser, ya que en la vida de un pueblo, el cambio es permanente, como el pensamiento y visión de las abuelas y los abuelo mayas al afirmar que la vida es cíclica.

Según la conferencia mundial de la UNESCO sobre política cultural en México (1982) citado por Aballay, S. y Avendaño, C. (2010:26) La cultura fue definida de la siguiente forma: “La Cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales, intelectuales, materiales y afectivos que caracterizan una sociedad o grupo social. Ello engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, sistemas de valores, tradiciones y creencias”

### **Investigación Educativa en Contextos Multiculturales.**

La investigación educativa en contextos multiculturales, es un estudio determinado para investigar indagar, describir y descubrir aspectos relacionados con la práctica educativa, desde la diversidad cultural para tomar decisiones en los quehaceres educativos y responder a las necesidades de aprendizaje de estudiantes.

El director o directora, como máxima autoridad en el Centro Educativo y el personal docente, deben tener la capacidad de investigar para incluir contenidos curriculares de las diferentes culturas que conviven en un mismo Centro Educativo y en el ámbito social guatemalteco. Tal como dice Peiro, S. (2008:28) “El escenario educativo actual ha de ser reticular a través de la creación de una escuela que conecte con la diversidad cultural”.

- **La Cultura y La Educación Integral**

Actualmente se habla del desarrollo de una educación integral y de calidad, cuando se habla de este tema, la cultura es parte fundamental de ese desarrollo y para lograrlo es necesario impulsar la integración entre las diferentes culturas, fomentando el dialogo y la búsqueda de identidad, desde un enfoque de respeto a la diversidad cultural. Torres, A. (2007:18) Define que “El dialogo entre culturas se encuentra en pie de igualdad, sobre la base del respeto mutuo y vivencia del vínculo de solidaridad, y la aceptación de la diferencia como un valor positivo”.

La diversidad de culturas existentes en Guatemala, requiere entonces que el sistema educativo, identifique qué competencias y contenidos curriculares se relacionan positivamente con el aprendizaje de calidad en los contextos multiculturales y en un país democrático que demanda el reconocimiento, respeto, representatividad y participación para superar la exclusión y discriminación social.

La inclusión y práctica de elementos desde el contexto multicultural en los establecimientos educativos, se puede realizar de diferentes formas Ej. El uso y tratamiento de los idiomas maternos, la espiritualidad, vestimenta, costumbres, principios y valores. En pocas palabras incluir la herencia cultural, para ofrecer a todas y todos los estudiantes, un entorno seguro y efectivo para el aprendizaje, así mismo formarlos para ejercer la ciudadanía en una sociedad multicultural.

Desde esta perspectiva, la calidad de la educación, está en manos de los actores educativos, el cual se dirige hacia la formación integral de una ciudadanía democrática, basada en la cultura de paz como rechazo a la violencia, discriminación y exclusión, creando en respuesta la igualdad y equidad social y una convivencia multicultural e intercultural. Como menciona Peiro, S. (2008:38) “La realidad de una sociedad pluricultural precisa profesores competentes para el desarrollo de acciones educativas desde modelos interculturales, que defiendan el diálogo real entre culturas de cara a la construcción de una cultura compartida y el fomento de la equidad social”. Para concluir con el tema, se recomienda a las y los actores educativos, en especial a directores y directoras, propiciar y crear un espacio de investigación en los centros educativos como acciones continuas y sistemáticas en el marco de la formación de investigadores educativos en contextos multiculturales.

#### **2.1.7. Interculturalidad y Mediación Pedagógica Intercultural**

La mediación pedagógica, se refiere a la función del ejercicio docente en las aulas para orientar y mediar el proceso de aprendizaje significativo, mediante la planificación, organización, metodología y evaluación de los procesos de aprendizaje. La tarea del docente es: ser un buen mediador de la información, recomendar diversas fuentes, fomentar la investigación, desarrollar diversos materiales didácticos, tener claro que es lo que van a aprender en cada clase. Es decir que la mediación pedagógica consiste en la tarea de acompañar y promover el aprendizaje.

En este sentido la función del docente se centra en que el estudiante aprenda a pensar, aprenda a hacer, aprenda a ser, aprenda a convivir y a descubrir el conocimiento de una manera amena, interesante y motivadora en el contexto intercultural. De la Torre, S. Oliver, C. y Sevillano, L. (2008:39) dicen que “La mediación pedagógica para una educación intercultural, favorece y reconoce la importancia del diálogo intercultural presentes en el conjunto de saberes y

haceres, en los valores existentes en las diferentes culturas, desatascando aspectos importantes de cada identidad cultural”.

- **La Interculturalidad**

Significa vivir y convivir entre varias culturas, entendiendo y respetando los principios y valores, costumbres, creencias y los demás elementos que la componen, sin renunciar a la propia identidad personal y cultural. Essombra, M. (2008:75) afirma que “El currículo intercultural es aquel que ayuda a comprender el dinamismo cultural existente hoy día, y que conecta a alumnado con los temas significativos de la realidad actual. La interculturalidad es una apuesta a la calidad para preparar mejor a los ciudadanos”.

- **El Propósito de la Interculturalidad**

La interculturalidad tiene como propósito la creación de una convivencia pacífica, armoniosa entre las culturas existentes, el desarrollo de actitudes basadas en la tolerancia, la paz, la igualdad, equidad social, la armonía y el equilibrio entre la identidad humana. Identidad cultural e identidad personal. Esta tendencia se caracteriza por desarrollar la autoestima, la práctica de actividades significativas, el desarrollo de relaciones interpersonales y respeto mutuo. Como lo menciona Martínez, V. (2007:45) “La interculturalidad se encamina a construir una ciudadanía universal, pues se interesa por mostrar a los educandos sus semejanzas y diferencias para que estén en condiciones de trazar su propio proyecto vital en un ámbito de participación y paz”.

- **La Identidad.**

Es la capacidad de darse a conocer ante las y los demás, conociendo como una persona distinta, por la forma de actitud, habilidades y destrezas, la cultura a la que pertenece, nacionalidad, idioma, formas de vestir entre otras. Martínez, V. (2007:104) afirma que la identidad “Es la conciencia que la persona tiene de ella misma y distinta de los demás”.



## **2.2. El Desarrollo del Aprendizaje Significativo de estudiantes.**

El desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes es aquel en los que el ser humano le encuentra sentido real de lo que aprende, y sus contenidos es de gran interés para ellos, asegurando y potenciando con ello su utilidad para la vida. Para que el aprendizaje sea realmente significativo es importante que el tema a tratar tenga relación con lo que los estudiantes o personas ya conocen. Según la teoría de Ausubel D. (1961) Dice que el "Aprendizaje significativo presupone tanto que el alumno manifiesta una actitud hacia el aprendizaje significativo; es decir, una disposición para relacionar, no arbitrariamente sino sustancialmente, el material nuevo con su estructura cognoscitiva, como que el material que aprende es potencialmente significativo para él, especialmente relacionable con su estructura de conocimiento".

De acuerdo con la teoría de Ausubel, se entiende el aprendizaje significativo, como aquel en donde el estudiante disfruta y goza de lo que hace y aprende, participa con entusiasmo, se involucra en todo los procedimientos educacionales demostrando seguridad y confianza, trabaja en equipo. En los centros educativos no se ha entendido de esta manera, ejemplo de ésta, es el desarrollo de contenidos fuera del contexto estudiantil, que únicamente sirve para acumular calificaciones, además son transmitidos en un idioma desconocido por las y los estudiantes, es el caso de las áreas de la cultura Maya, Xinca y Garífuna, esto hace que lo que se aprende sean insignificantes.

También menciona el autor, que el aprendizaje debe partir de los conocimientos previos de las y los estudiantes, fomentando para ello, el dialogo y la comunicación entre docente y educandos, es decir que las nuevas adquisiciones se relacionen con lo que ellos ya saben para luego construir nuevos conocimientos.

Con este tipo de aprendizaje, las y los estudiantes adquieren nuevas habilidades, actitudes, valores, conocimientos como resultado de la observación, experiencia e involucramiento en el proceso. Así que desde su ser, su saber y su saber hacer, se convierten en líderes, agentes de cambio, generadores de progreso, que dan respuestas a situaciones nuevas. Por lo tanto los contenidos del aprendizaje significativo es como plantea el Nuevo Currículo Nacional Base en los tres contenidos que son: actitudinales, procedimental y declarativos.

### **2.2.1. Origen del Aprendizaje Significativo.**

El aprendizaje significativo surge o se origina para dar respuesta a necesidades reales del contexto estudiantil, promover cambios sustanciales en lo que se refiere a metodologías, técnicas de aprendizaje, contenidos, materiales educativos, formas de evaluar los aprendizajes, evitar los aprendizajes repetitivos y memorísticos. Como afirma Rodríguez, L. (2010:9) “El origen de la Teoría del Aprendizaje Significativo está en el interés que tiene (Ausubel, 1976) Por conocer y explicar las condiciones y propiedades del aprendizaje, que se pueden relacionar con formas efectivas y eficaces de provocar de manera deliberada cambios cognitivos estables, susceptibles de dotar de significado individual y social”.

### **2.2.2. Factores que Influyen en el Aprendizaje Significativo.**

Entre los factores presentes en el aprendizaje significativo están: a) Los conocimientos previos b) Que los aprendizajes tengan sentido c) Que responda a las necesidades educativas del estudiante d) que el papel de docente sea el de orientador, mediador, facilitador y comunicador. García, C. y Arranz, M. (2011:180) identifican tres factores fundamentales para el aprendizaje significativo, los cuales son: “1) Respeto a la estructura psicológica del niño. 2) Partir del potencial de significación es encontrar en los aprendizajes sentido lógico y 3) Disposición favorable hacia el aprendizaje”. El autor coincide con la teoría de Ausubel en dar prioridad a los conocimientos previos de las niñas y los niños y construir nuevos conocimientos a partir de las experiencias.

### **2.2.3. Características del Aprendizaje Significativo**

Tomando en cuenta las definiciones anteriores y los factores descritos, el aprendizaje significativo se caracteriza por los siguientes:

- ✓ Es incluyente y participativo.
- ✓ Se acerca a la realidad.
- ✓ Prevalecen los conocimientos previos.
- ✓ Lo que se aprende es aplicable a la vida.
- ✓ Atrae el interés de las y los participantes
- ✓ Lo que se aprende no se olvida
- ✓ Es recordado con facilidad.
- ✓ Permite aprender nuevos conocimientos.

Según Ausubel, D. (1968) citado por Cuadrado, I. (2008:36) “El aprendizaje significativo presenta tres características diferenciadoras del aprendizaje memorístico: a) Es recordado durante más tiempo. b) Aumenta la capacidad de aprender otros conocimientos, y c) una vez olvidado, se puede volver a aprender más rápidamente”.

### **2.2.4. Papel de Docente en el Aprendizaje Significativo**

Para alcanzar mayor competitividad, mejorar la calidad de los aprendizajes, el papel del maestro o maestra es el de ser facilitador, guía, mediador, comunicador entre estudiantes y el aprendizaje. Veglia, S. (2007:98) Menciona que en el aprendizaje significativo “El maestro favorece la apropiación por parte de los niños de este procedimiento cuando:

- ✓ Proporciona oportunidades y estímulo para que los niños practiquen observaciones, tanto centradas en un aspecto como de amplio espectro.
- ✓ Permite a los niños que hablen informalmente sobre sus observaciones (con los demás) y con él.
- ✓ Descubre de qué se han dado cuenta y qué interpretación hacen de ello (escuchándolos)

- ✓ Dispone observaciones en pequeños grupos para que luego sean expuestas a toda la clase”.

Es decir que el estudiante es quien actúa, analiza, propone, y desarrolla sus capacidades intelectuales, habilidades y destrezas para obtener conocimientos significativos, mientras el maestro o maestra actúa como mediador y orientador de los procesos de aprendizaje, facilitador de herramientas pedagógicas, comunicador entre estudiantes, es motivador del deseo de aprender de parte de las y los estudiantes, creador de un clima activo y agradable, por eso es importante la actualización de sus contenidos, métodos y técnicas de aprendizaje. Esto implica olvidarse del aprendizaje repetitivo y memorístico, creando el camino correcto del nuevo contexto de aprendizaje.

#### **2.2.5. Métodos y Técnicas para el Aprendizaje Significativo.**

No existe un método específico para hacer que el aprendizaje sea significativo, es más depende mucho de cómo el docente hace uso y aplicación de ésta; el método puede que sea excelente, pero si no se siguen los pasos correctamente no puede atraer la atención y el interés de las y los estudiantes. En conclusión cualquier método es bueno, siempre y cuando se aplique con creatividad.

En cuanto a las técnicas de aprendizajes, se puede hacer una lista por ejemplo: la lluvia de ideas, grupos rotativos, mesa redonda, parejas o buscando parejas, hojas en la pared y mucho más en donde el niño y niña participa activamente, pero existe un amigo inseparable al ser humano, con el cual se divierte, aprende, convive, comparte, no importando la edad, éste es el juego, que se puede aprovechar como una técnica de aprendizaje y no debe faltar en el desarrollo de los aprendizajes. Decroly (1932) citado por Delgado, I. (2011: 43) “Se basó en la premisa de que el juego es el mejor preparador para la vida y utiliza como principal material pedagógico los objetos que encontramos en el entorno, haciendo de cada elemento un objeto susceptible de convertirse en juguete”

.La vida de las niñas y los niños es jugar, lo hacen por intuición, juegan movidos por una necesidad interior, que los obliga a moverse, manipular, gatear, ponerse de pie, andar, aplaudir. Es necesario recordar que el niño juega porque es un ser esencialmente activo y porque sus actos tienen que desenvolverse de acuerdo con el grado de su desarrollamental.

Durante el juego el niño, la niña desarrollará sus capacidades de análisis, concentración, síntesis, abstracción y generalización. Al resolver variadas situaciones que se presentan en el juego, al niño se le activa su inteligencia, condiciona sus poderes mentales con las experiencias vividas para resolver más tarde muchos problemas de la vida cotidiana.

### **2.2.6. Teorías del Aprendizaje Significativo.**

- Teoría Constructivista

De acuerdo con la investigación realizada por Echarri, F. (2007:20) explica que el aprendizaje significativo tiene dos teorías, quien lo presenta de esta manera:

- **Aprendizaje y Constructivismo**

“El constructivismo, es una corriente personalizada en Bateson, Gergen, Watzlawick, Maturana, White y otros, postulada y desarrollada entre los años 1960-1980. Esta teoría considera que cada persona estructura la comprensión del mundo a través de sus experiencias y conocimientos previos”. Con esta teoría se entiende claramente que es el estudiante quien construye su propio conocimiento, teniendo como base sus experiencias vivenciales.

Haciendo un análisis sobre la explicación de los autores mencionados, el constructivismo es una teoría educativa que trata de construir conocimientos basados en las experiencias. En este sentido el aprendizaje sería productivo, ya que el aprendiz hablando de una forma general porque no se refiere específicamente a niños y niñas sino a todas aquellas personas que tratan de

aprender algo nuevo a través de su participación, cooperación, involucramiento en los procesos, descubre sus valores, habilidades y destrezas para la solución de problemas presentados, es decir se convierte en un ser analítico, propositivo, creativo, participativo entre otros. Así mismo aprende de los demás, estos serían sus nuevos conocimientos al cual se refieren los autores.

### **2.2.7. Teoría del Aprendizaje Significativo**

Según “Ausubel, D. (1968) citado por Echarri, F. (2007:20) dice que “La teoría del aprendizaje significativo, toma como base el constructivismo. Según esta teoría, la construcción se produce cuando el aprendizaje es significativo para el sujeto, es decir, cuando el educando consigue establecer relaciones sustantivas y no arbitrarias entre los nuevos contenidos y sus conocimientos previos”

De acuerdo con los autores, las teorías del aprendizaje significativo son: “constructivista y cognitiva; esta segunda es modificado por el mismo Ausubel, en 1968 estableciendo al constructivismo como base del aprendizaje significativo. Basándose en la afirmación de Ausubel, el constructivismo es la mejor alternativa para mejorar la calidad del rendimiento académico del estudiante, pero antes el aprendizaje tiene que tener sentido lógico”. Es decir que en la educación no solo se trata de mejorar el conocimiento y la inteligencia sino que ponerlo en práctica y construyendo nuevos aprendizajes.

Si el orientador, facilitador, guía, comunicador o mediador del aprendizaje, sigue la teoría del constructivismo, necesita investigar sobre los conocimientos que poseen las y los estudiantes que están a su cargo, para que su planificación, metodología, técnicas y estrategia didácticas se organicen en un contexto real, de esta manera se estaría promoviendo un aprendizaje significativo.

## CAPÍTULO III

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. Diferencia entre el diseño proyectado y el emergente

Antes de presentar los resultados de la presente investigación, se hace la aclaración que hay diferencia entre el diseño proyectado con el diseño emergente.

Esto se debe a que se cambiaron los instrumentos siguientes: de encuesta individual a entrevista semiestructurada para directores, de encuesta individual a entrevista estructurada al supervisor educativo y de guía de observación no participante a lista de cotejo de observación.

Esto se debe a que los instrumentos del diseño emergente arrojaron de una mejor manera la información y la técnica de encuesta es para una población más de mil sujetos, mientras el estudio abordó cuarenta y un directores, un supervisor y cincuenta y dos docentes de primer grado.

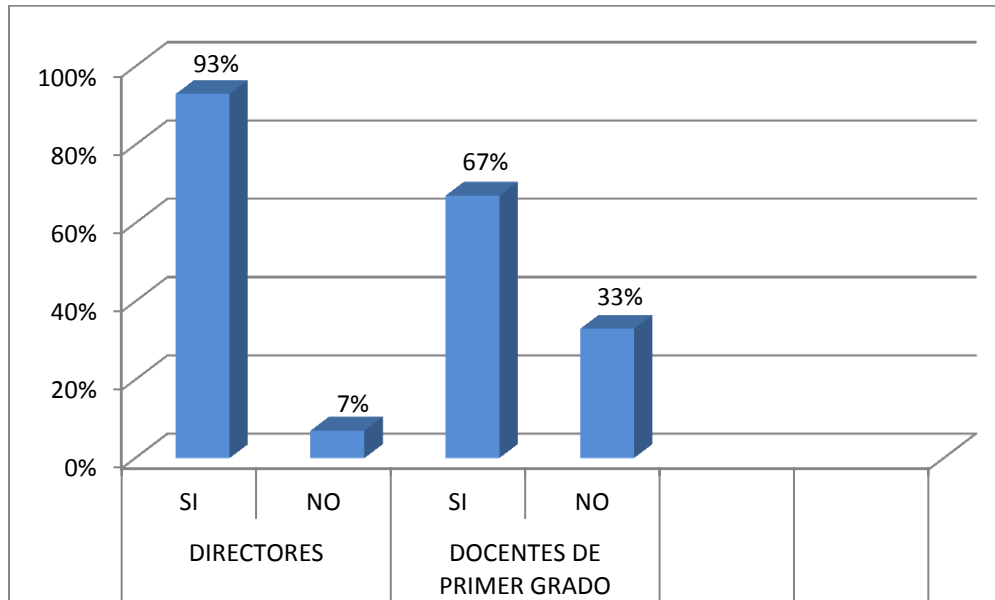
Así mismo con las variables de Formación de Directores a Programa de Formación de Directores; de Mejora del Aprendizaje Significativo a Desarrollo del Aprendizaje Significativo de Estudiantes Esto se debe a que el aprendizaje significativo no se mejora sino que se desarrollan en el proceso de aprendizaje con las y los estudiantes.

En relación al tratamiento de datos, fue necesario hacer un cambio ya que en el diseño original se explica que el resultado de cada instrumento de investigación se presentaría en gráficas de barra por apartes, y al hacer un análisis no es necesario realizar de esa manera. Por lo que los resultados se presentan de manera unificada en una gráfica de barra, esto se hace para una mejor presentación e interpretación de los resultados.

### 3.2. Programa de Formación de Directores.

Gráfica No. 1

Programa de formación de directores para el fortalecimiento de la calidad educativa.



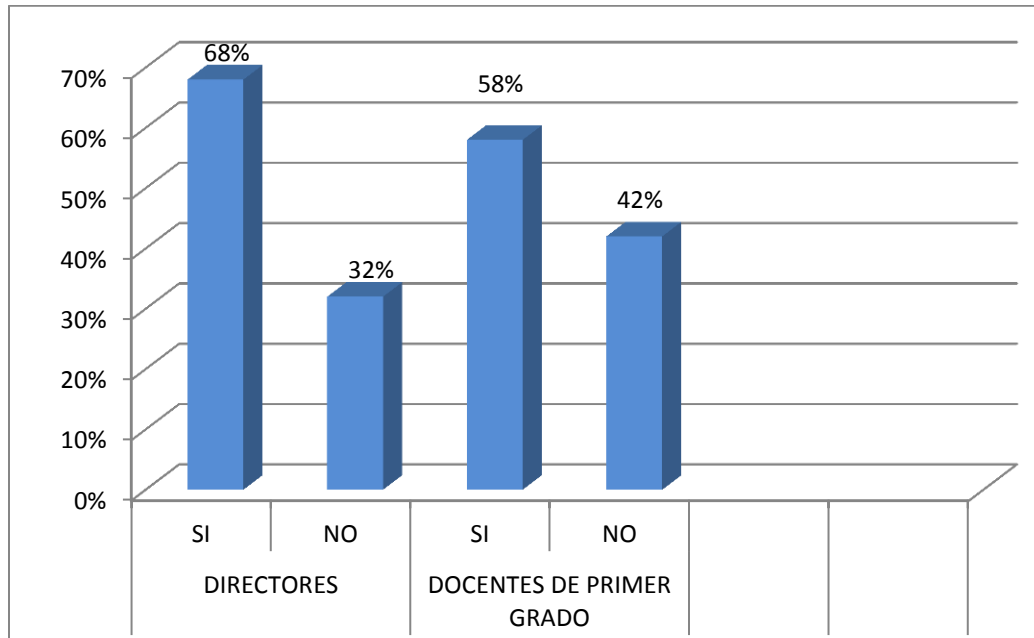
Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El Supervisor Educativo del Distrito afirmó que el programa de formación de directores y directoras ayuda al fortalecimiento de la calidad educativa, pues asegura haber visto un mejor desenvolvimiento y organización para buscar una educación de calidad. Mientras el 93% de directores y directoras afirman que el Programa de Formación de Directores ayuda a elevar la calidad de la educación. Sin embargo en los resultados de la observación se evidencia que en el 67% de las aulas existen resultados positivos del trabajo del director logrados a través de los conocimientos adquiridos en dicho programa. Con este resultado se concluye que hace falta la aplicación de los conocimientos adquiridos por los Directores y Directoras en el programa de formación de directores para mejorar el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes. Esto se debe a que existen directores con grado y otros directores con multigrados el cual no les permite realizar un buen trabajo.



Gráfica No. 2

Acompañamiento del trabajo docente para evidenciar el fortalecimiento de la calidad educativa, a través del programa de formación de directores.

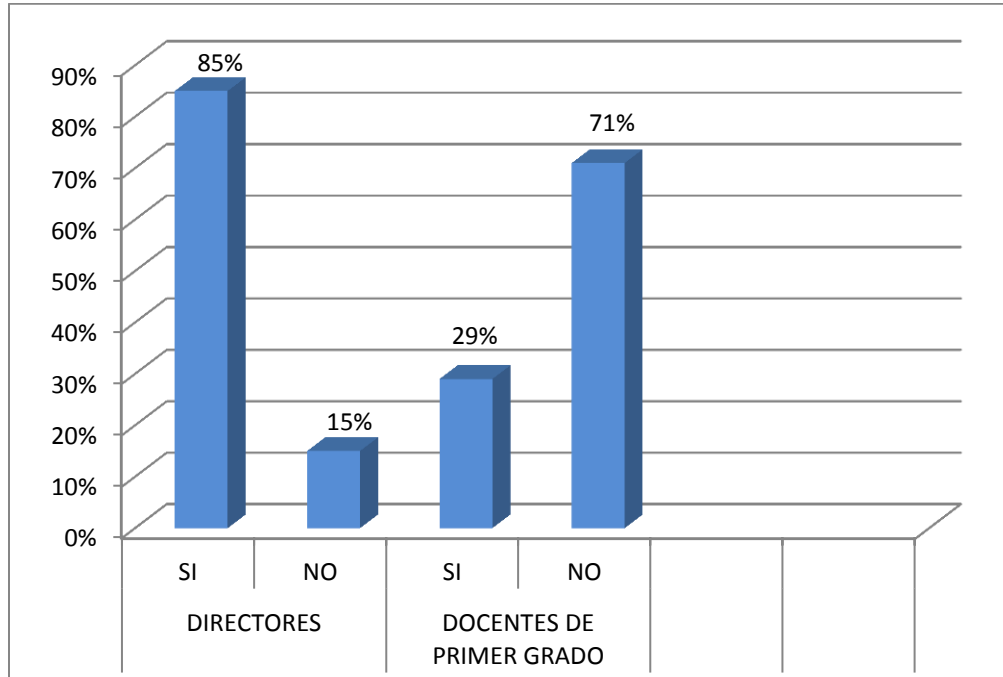


Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El Supervisor Educativo manifiesta con seguridad que se acompaña el trabajo educativo. Para el cual existe la Comisión Técnica Pedagógica del Distrito que tiene en sus funciones realizar visitas, acompañamiento y orientación a directores y el personal docente de todas de las escuelas que conforman el Distrito Escolar. Mientras el 68% de Directores entrevistados respondió que gracias al programa de formación de directores realizan acompañamiento del trabajo del personal docente y el 32% respondió NO ya que manifiestan que son directores con grado y en otros casos multigrados que no les permite acompañar el trabajo del personal docente. Sin embargo en la observación se pudo apreciar que el 58% de directores realizan acompañamiento en la labor del personal docente. Con este resultado se determina que hace falta acompañamiento laboral de parte de las y los Directores educativos para desarrollar aprendizajes significativos.

Gráfica No. 3

El liderazgo y desempeño directivo que se realiza en la escuela, responden a satisfacer las necesidades de la población educativa.

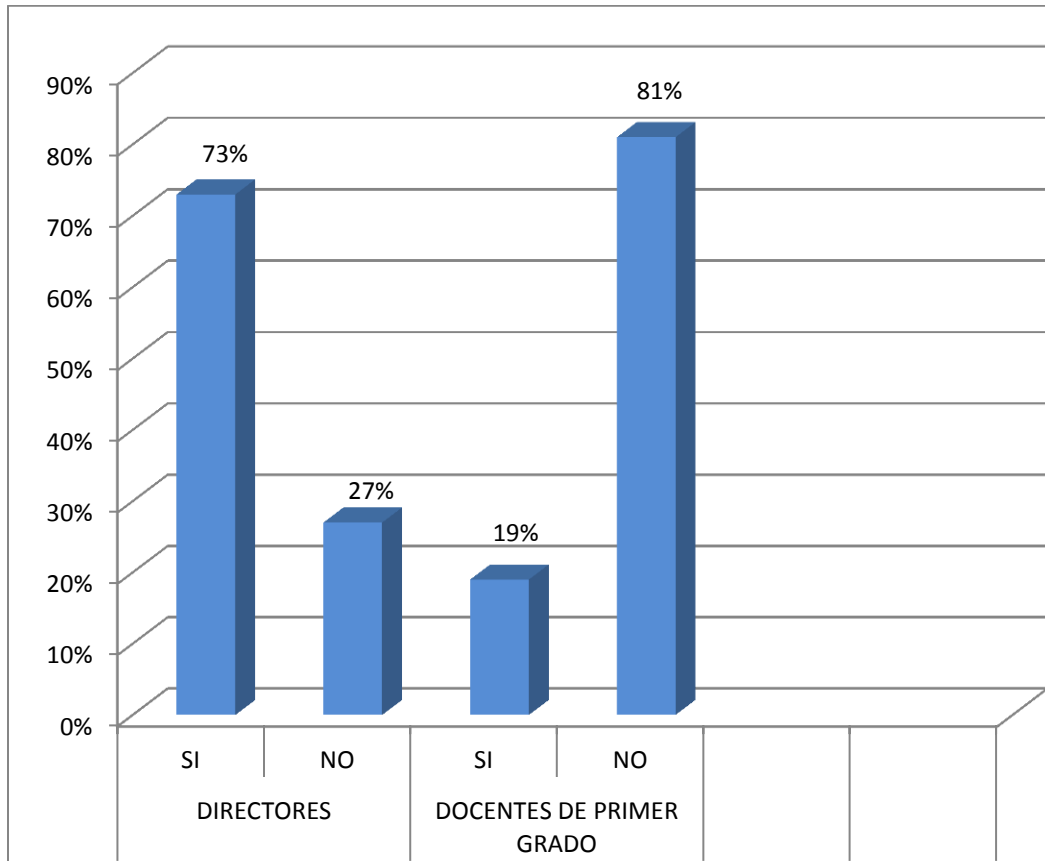


Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El Supervisor Educativo y el 85% de directores y directoras respondieron que tiene la capacidad de liderar y desempeñar el cargo para responder y satisfacer las necesidades existentes en la población educativa. Entre las acciones se mencionan: reuniones mensuales con el personal docente, padres y madres de familia, gestión de proyectos educativos, actividades culturales, utilizando material contextual, involucrando a padres y madres de familia en las actividades educativas, fortaleciendo la educación bilingüe. Sin embargo el 29% de docentes observados realizan algunas de las actividades mencionadas. Por lo tanto se concluye que hace falta mejorar con liderazgo y desempeño directivo la realización de actividades para satisfacer las necesidades de la población educativa.

Gráfica No. 4

Realización de actividades de parte del director para erradicar el ausentismo, la deserción y repitencia escolar.

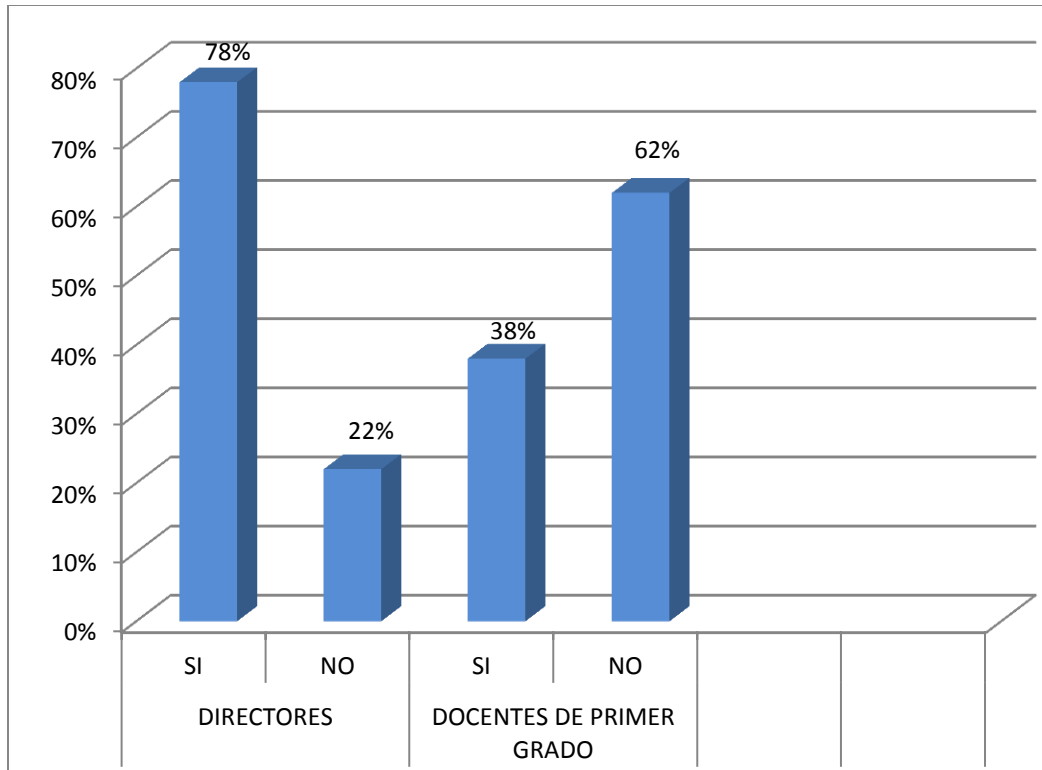


Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El 73% de los directores y directoras afirmaron que realizan actividades específicas para la erradicación del ausentismo, la deserción y repitencia escolar. Sin embargo el 19% de los docentes observados tienen evidencias de las actividades que se realizan para para dichos problemas, y en el 81% no lo hace. Este resultado coincide con el Supervisor Educativo ya que afirma que en las escuelas no se realizan actividades para evitar la deserción y repitencia escolar. De acuerdo a estos resultados se concluye que tanto directores y docentes no hacen un esfuerzo para por lo menos disminuir la deserción, ausentismo y repitencia escolar en los centros educativos.

Gráfica No. 5

Coordinación de acciones entre docentes y director para motivar la permanencia escolar, promovida por el director.



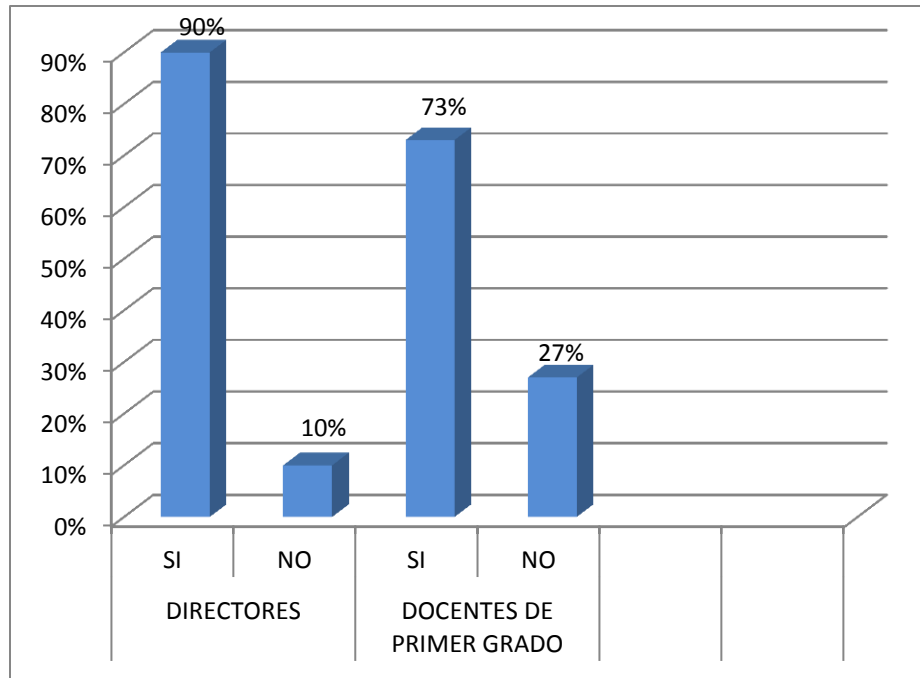
Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El 78% de directores y el supervisor educativo afirman que existe una buena coordinación de actividades entre docentes y directores para motivar la permanencia escolar, el cual se realiza mediante visitas domiciliarias, incentivación a estudiantes puntuales y participativos entre otros. Sin embargo en la observación se demuestra que el 38% de docentes y directores coordinan actividades, con los cuales motivan la permanencia de estudiantes. Con este resultado se determina que en los centros educativos del nivel primario no existe coordinación entre directores y docentes sino cada quien realiza algunas actividades para lograr la permanencia de las y los estudiantes.

### 3.3. Desarrollo del Aprendizaje Significativo de Estudiantes.

Gráfica No. 6

Orientación a las y los docentes de parte del director sobre actividades pedagógicas activas y dinámicas para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes.

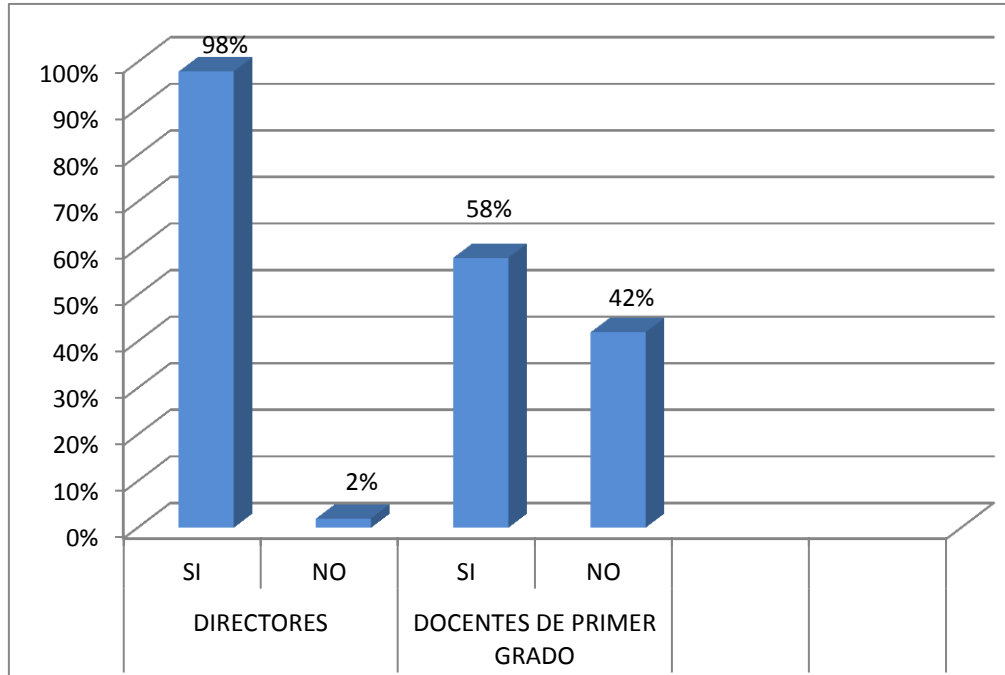


Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El Supervisor Educativo afirma que los Directores y Directoras brindan orientación pedagógica al personal docente. Mientras El 90% de directores afirmaron que realizan orientaciones para el desarrollo de actividades técnicas pedagógicas con el personal docente, tales como: juegos educativos, metodologías y técnicas de aprendizajes, elaboración de material didáctico, organización de las aulas y la ambientación del aula. Sin embargo en el 73% de maestros observados, se evidencian que reciben orientaciones de parte de los directores educativos. Se concluye entonces un buen porcentaje de docentes reciben orientación de parte de los directores educativos.

Gráfica No. 7

Promoción de la participación y el protagonismo de los estudiantes en las actividades escolares para poner en práctica los aprendizajes adquiridos en el aula.

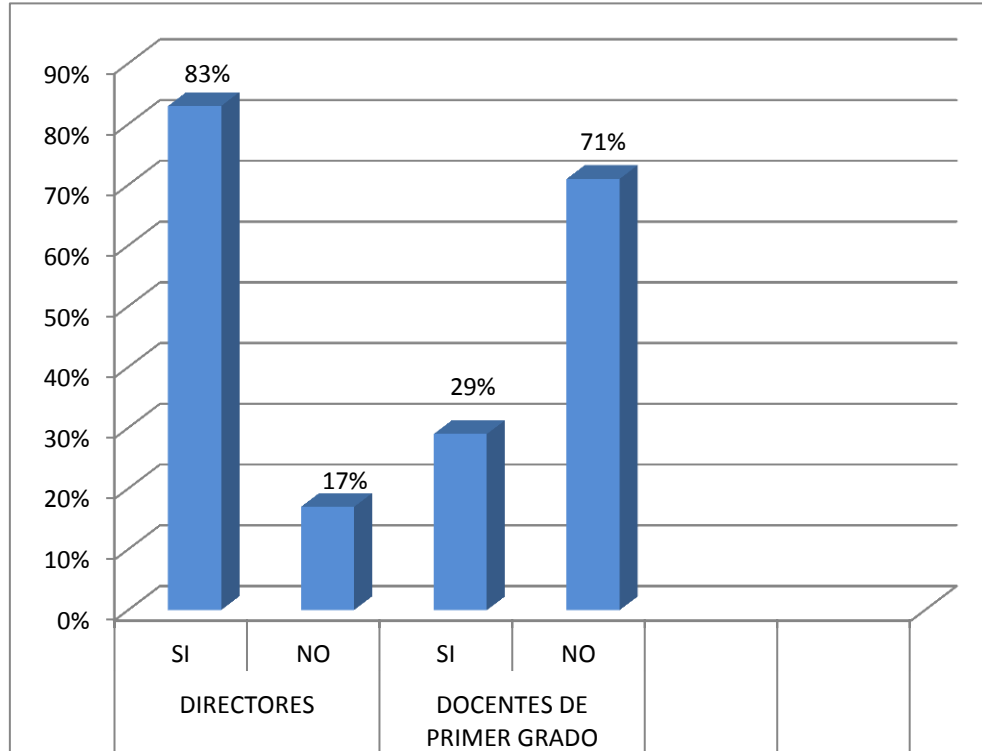


Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El 98% de directores y el Supervisor Educativo afirman que promueven la participación y protagonismo de estudiantes en las actividades escolares, ya que indican que los estudiantes son participes y protagonistas de sus propios aprendizajes en las aulas, el cual se promueve mediante el desarrollo de los conocimientos previos. Así mismo se manifiestan en las distintas actividades del centro educativo. No obstante, en el resultado de la observación con docentes, se constata que en el 58% de las aulas existe participación y protagonismo de estudiantes en las actividades tanto del aula como en otras que organiza el docente, así mismo se pudo observar que en este porcentaje se utiliza un método que les permite el desarrollo de los conocimientos previos de las y los estudiantes. Tomando en cuenta estos resultados se deduce que hace falta promover la participación y protagonismo de las y los estudiantes.

Gráfica No. 8

Orientación de parte del director para crear y recrear aprendizajes adquiridos en la escuela.

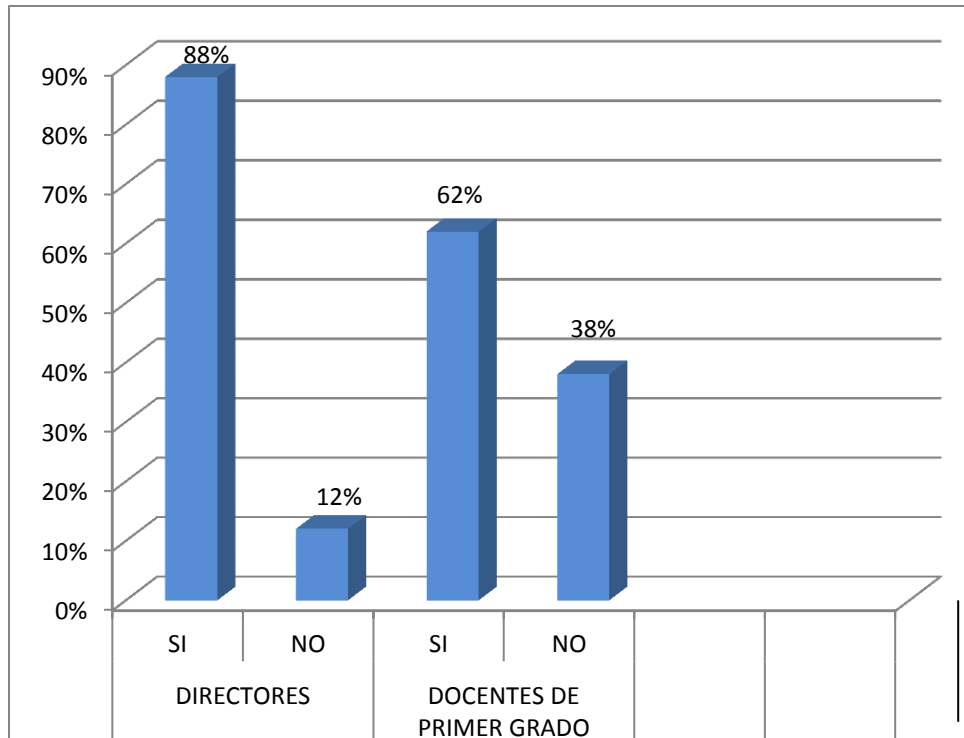


Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El 83% de directores y directoras y el Supervisor Educativo afirmaron que se dan orientaciones para crear espacios de recreación de los aprendizajes adquiridos en la escuela, para el cual se y planifican concursos al nivel del distrito en donde las y los niños demuestran sus habilidades, destrezas y los aprendizajes adquiridos en clase. Mientras en el resultado de la observación se refleja que únicamente el 29% de directores crean y recrean espacios para poner en manifiesto lo aprendido por las y los niños, esto de evidencia a través de los carteles de control de actividades existentes tanto dentro y fuera del aula y el 71% no lo hace. Se deduce entonces que no existen planificación ni creación de espacios para recrear los aprendizajes adquiridos por las y los estudiantes.

Gráfica No. 9

Relación entre las experiencias previas con los nuevos conocimientos de parte de las y los estudiantes.



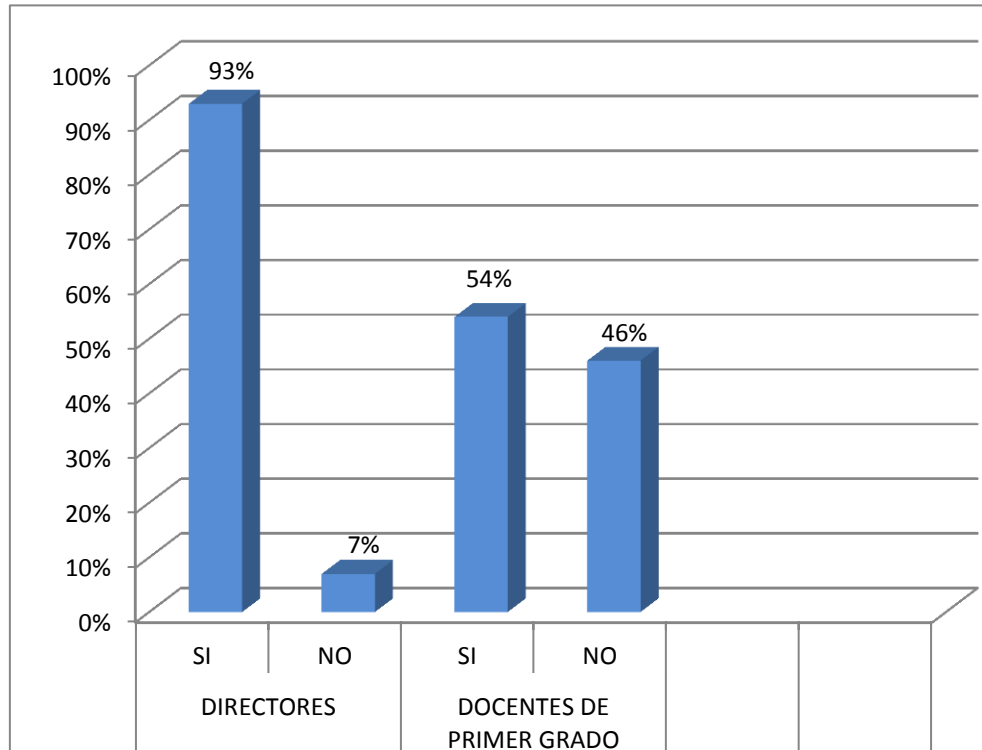
Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El Supervisor Educativo manifiesta que de acuerdo a las visitas que ha realizado en las escuelas afirma que las experiencias previas de las y los estudiantes se vinculan significativamente con los nuevos conocimientos. Mientras que el 88% de Directores y Directoras afirman que existe una importante vinculación entre conocimientos previos y nuevos conocimientos de parte de los estudiantes. Sin embargo, el 62% de docentes observados dan importancia de las experiencias previas de los estudiantes para el desarrollo de los nuevos conocimientos y éste sirve para enriquecer lo que las niñas y los niños saben hacer antes del desarrollo del cualquier tema. Con estos resultados se concluye que hace falta la vinculación de las experiencias previas con los nuevos conocimientos para el desarrollo de aprendizajes significativos.



Gráfica No. 10

Utilidad del aprendizaje que reciben las y los estudiantes en la escuela.



Fuente: Elaboración propia basada en la información procesada para el presente estudio de investigación.

El 93% de los Directores y Directoras, el Supervisor Educativo indicaron que los aprendizajes que se brindan en los centros educativos son útiles y significativos para las y los estudiantes ya que son contextuales, las cuales pueden ser aplicados en su vida, el trabajo y en la sociedad que lo rodea. No obstante, al corroborar estos resultados con la de observación resulta que únicamente el 54% de los aprendizajes que reciben las y los estudiantes les es útil para la vida y el trabajo. Por lo cual se deduce que los aprendizajes que reciben las y los estudiantes no son significativos y necesitan ser mejoradas.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. Programa de Formación de Directores.**

Para el análisis y discusión de resultados de esta investigación, se toma como base fundamental toda información obtenida mediante los instrumentos aplicados con directores, supervisor educativo y docentes de primer grado que permitieron determinar si el Programa de Formación de Directores y Directoras implementado por el MINEDUC, contribuye al desarrollo del Aprendizaje significativo de estudiantes en los centros escolares, así mismo se toma en cuenta los antecedentes y el marco teórico. La Investigación será de gran importancia para las y los directores educativos por los resultados reales que se presentan y en base de los resultados tomar conciencia de la situación para buscarle posibles soluciones a las debilidades que existentes en los establecimientos educativos.

Para lograr la calidad educativa en los establecimientos escolares, el director o directora tiene una participación fundamental y significativa en todo el proceso de aprendizaje y de conducción de la institución educativa. Ya que es quien lidera, guía, conduce, coordina y promueve los cambios innovadores dentro de la escuela y en las aulas.

En lo que se refiere al programa de formación de directores para el fortalecimiento de la calidad educativa. Los resultados obtenidos dan a conocer que el Programa de Formación de directores implementado por el Ministerio de Educación, contribuye de una manera significativa para generar cambios esenciales en la administración y gestión de las escuelas del nivel primario, por lo que se considera que la formación es fundamental para lograr los cambios innovadores en los aprendizajes de las y los estudiantes, el cual les permite

organizarse de la mejor manera para buscar mejoras en los establecimientos, pero pedagógicamente no prosperan en la práctica; existen debilidades que quedan a la luz y son necesario superarlos.

Por lo anterior existe la necesidad de darle seguimiento al Programa de Formación de directores ya que existe un buen porcentaje que no lo pone en práctica, esto pareciera un índice menor, pero tiene consecuencias desfavorables a la calidad educativa. Comparando con los antecedentes Gómez, A. (2010) concluye diciendo que “El actual modelo de dirección principalmente adolece de falta de formación específica para el ejercicio del cargo. A esta problemática se añaden otras como la disfuncionalidad entre el poder legal y el real en los centros, por el cual recomienda que la formación inicial para la dirección escolar sea impartida en horario escolar o compartiendo periodos dentro y fuera del horario escolar”.

Un programa de formación del director es determinante en el buen funcionamiento de los centros educativos ya que en la actualidad no existen carreras específicamente para ser director educativo. Como describen Ruiz, B. y Egleé, O. (2011) en el marco teórico que “El director, requiere una formación permanente para dirigir la escuela, no le es suficiente con la que ha recibido como docente, ni la adquirida a través de la experiencia acumulada como docente, necesita actualizar y mejorar en la práctica la dirección del proceso educativo, que dinamiza la institución y que permiten valorarla como una escuela que presta un servicio educativo de calidad, donde sus alumnos reciben una formación integral, siendo esta la principal finalidad de la Educación Primaria”. De acuerdo con estos autores se considera que el Programa de Formación de Directores es un factor útil para alcanzar el buen funcionamiento de los centros educativos.

Con respecto al acompañamiento del trabajo docente para evidenciar el fortalecimiento de la calidad educativa a través de Programa de Formación de Directores. Los resultados reflejan que desde la supervisión educativa existe una Comisión Técnica Pedagógica organizada después del proceso de formación de directores que tiene en sus funciones visitar los centros educativos del nivel primario para acompañar el trabajo de directores y personal docente con la finalidad de brindarles orientación de acuerdo a las debilidades educativas.

Asimismo existe un buen porcentaje de directores y directoras de los centros educativos que realizan acompañamientos de la labor del personal docente de acuerdo a una agenda de acompañamiento anual elaborado conjuntamente con la CTP del distrito basado en el programa de formación de directores, sin embargo mediante la observación realizada se detecta que tanto los que integran la CTP y directores se enfrentan con diversos problemas educativos, por la falta de manejo y uso de metodologías, técnicas y estrategias de aprendizaje entre otros para orientar y apoyar a las y los docentes.

De acuerdo a las observaciones, el acompañamiento en las aulas del personal docente, no cumple con las finalidades, por el hecho de que simplemente sirve para verificar el cumplimiento del horario de clases, uso de material didáctico, firmar y autorizar las agendas pedagógicas, pero en lo que se refiere al uso de métodos y técnicas de aprendizaje hay debilidades.

Al comparar la situación anterior con los antecedentes Pacheco, S. (2012) concluye con su estudio afirmando que “Los Directores necesitan un manual de monitoreo y acompañamiento pedagógico en el aula que oriente a los docentes para lograr la calidad educativa ya que el Ministerio de Educación nunca les ha proporcionado orientación y capacitación sobre la manera de realizar monitoreo y acompañamiento pedagógico en el aula”.

La situación es preocupante porque tanto los directores, directoras y supervisor educativo como líder de la comunidad educativa deber ser conocedores de métodos y técnicas de aprendizaje, además de contenidos, planes, organización, ambientación de aula de cada grado, para que puedan propiciar un ambiente agradable de trabajo para el mejor desarrollo de las labores educativas que encaminan hacia el aprendizaje significativo, porque de ellos depende las mejoras en el desarrollo de la formación del estudiante, como describen Gairín, J. y Castro, D. (2011:7) en el marco teórico, de que “Muchas veces, el éxito o fracaso depende de la manera como se ordena la realidad de la intervención, de la forma como se actúa sobre ella; de la forma como se evalúa o su vinculación al en la medida en que promueven la reflexión y mejora de la práctica profesional”.

En cuanto al liderazgo y desempeño directivo que se realizan en la escuela para responder y satisfacer las necesidades de la población educativa, el cual se refiere a la educación integral, pertinente y con pertinencia cultural de la población, además el trabajo colectivo en donde participan padres y madres de familia, autoridades locales, estudiantes, personal docente, director educativo entre otros, el estudio indica que en los centros educativos del nivel primario se han realizado distintas actividades para responder a las necesidades de la población educativa, entre ellos: Reuniones con padres y madres de familias, líderes locales, autoridades educativas, organizaciones, gestión de proyectos, actividades culturales, resaltando en ellos la educación bilingüe.

Sin embargo en la observación realizada demuestra que no se da importancia a la formación de las y los estudiantes; se evidencia el poco uso del idioma maya con estudiantes mayahablantes, la participación de padres y madre de familia en el proceso de formación de sus hijos es muy poco, el trabajo prioritario del director es lo administrativo. Comparando esta situación con los antecedentes Donadello, B. (2011) concluye en su estudio afirmando que “el director no valora con importancia la orientación al alumnado y padres, siendo el núcleo del proceso formativo y le da más importancia a las cuestiones administrativas”.

Ante esta problemática el director o directora educativa tiene que ser una persona con alto liderazgo, propositiva, creativa, así mismo tiene en sus responsabilidades y obligaciones orientar o realizar talleres con padres y madres de familia para lograr una educación integral y de calidad para las y los estudiantes. Tal como se puede ver en el marco teórico en donde Sarrate, L. y Hernando, Á. (2009) describen que “Un líder comunitario tiene la capacidad de impulsar, acompañar y sostener con su comunidad, procesos de desarrollo”.

El director además de ser un líder es un agente dinamizador de las acciones educativas porque en buena medida, el sentido y significado del aprendizaje estarán determinados por el tipo de relación y liderazgo que se establezca tanto entre el personal docente como con los padres y madres de familia y otros actores comunitarios.

En relación a la realización de actividades de parte del director para erradicar el ausentismo, la deserción y repitencia escolar. Los resultados de la investigación demuestran que no solo hace falta planificar estrategias, sino apoyo económico y liderazgo del director para detener el ausentismo, la deserción y la repitencia escolar en las aulas, y el problema más latente en muchas comunidades es la pobreza extrema y escasas de trabajo, por lo que obliga a niños y niñas conjuntamente con sus padres emigrar a otros lugares en busca de trabajo, ya que no reciben apoyo de alguna organización o institución para satisfacer sus necesidades básicas.

Sin embargo en algunas escuelas se realizan actividades para reducir los problemas mencionados pero muy pocas, así mismo los maestros se preparan personalmente para enfrentar los problemas mencionados.

Comparando esta situación con los antecedentes Fuentes, A. (2011) concluye en su estudio que “El rol del director influye en toda la comunidad educativa; él es el administrador de la organización llamada escuela, por el cual debe ejercer su función de una manera más eficiente y eficaz, así mismo se logró descubrir que los directores requieren de sus habilidades, cualidades, aptitudes y

atributos para realizar ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr las metas deseadas. Su recomendación es de llevar a cabo reuniones frecuentes con los docentes”.

Es importante entonces, tomar en cuenta los problemas de ausentismo, la deserción y la repitencia escolar para el cual el director y su personal docente deben estar preparados para reducir tales problemas, eso implica organización planificación, entrega, además considerar a los estudiantes como protagonistas de su propio aprendizajes, utilizando métodos adecuados para motivar la asistencia de estudiantes.

En tanto en el marco teórico Beresaluce, B. (2009:89) Dice “Tenemos que seguir una pedagogía singular que considere a cada niño sujeto de derechos propios, con una metodología adecuada a sus capacidades, que se plantee el aprendizaje por descubrimiento y que fomente el desarrollo de la creatividad, así mismo la relación y comunicación entre iguales basada en la libertad, el respeto y la tolerancia”. Tomando en cuenta este comentario puede ayudar en detener o disminuir el problema al que se refiere la pregunta.

En cuanto a la coordinación de acciones entre director y personal docente para motivar la permanencia escolar promovido por el director. Los resultados de la investigación dan a conocer que no se coordinan actividades, sino cada maestro, maestra realiza algunas acciones para motivar la permanencia de las y los estudiantes, esto se debe a que el director o directora se dedica más a la administración del centro educativo. Este resultado coincide con el antecedente en el que Sarmiento, V. (2010) determinó que “La mayoría de docentes utilizan actividades de naturaleza básica y en menor porcentaje utilizan actividades estratégicas; mientras la mayoría de estudiantes utiliza estrategias de aprendizaje de adquisición y en menor porcentaje de elaboración”.

Es importante que el Director o Directora organicen y coordinen acciones con el personal docente para motivar a las y los estudiantes. Además de ello es necesario involucrar a padres y madres de familia en los procesos de

aprendizajes, que no solo puede ayudar a la motivación sino a fortalecer la calidad educativa. Entiéndase bien que el director es el responsable de conducir el destino del Centro Educativo. En el marco teórico Figueroa, V. (2008:149) dice que “El director es el máximo responsable de llevar adelante el proceso de enseñanza y además el principal metodólogo de su centro que garantiza la actitud integral de todos los que intervienen en el proceso”. Es oportuno entonces, resaltar que el director o directora debe ejercer un liderazgo eficiente que sea capaz de lograr la armonía, organización, estabilidad en las relaciones y la coordinación de acciones entre las que integran la comunidad escolar para motivar la permanencia escolar.

Es importante organizar reuniones con el personal docente para brindarles orientaciones y motivarlos para el cumplimiento de sus funciones pedagógicas y responsabilidades, alentando su iniciativa y resolviendo sus problemas que se presenten en la labor educativa. Así mismo propiciar un ambiente agradable de trabajo para el mejor desarrollo de las labores en las aulas que permitan motivar a las y los estudiantes.

#### **4.2. El Desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes.**

En cuanto a la orientación a las y los docentes de parte del director educativo sobre actividades pedagógicas activas y dinámicas para el desarrollo de los aprendizajes significativos de estudiantes en las aulas. Los resultados demuestran que los directores necesitan seguimiento de su formación para estar seguros en los quehaceres para orientar y apoyar el trabajo del personal docente en el desarrollo de actividades técnicas pedagógicas, juegos educativos, metodologías y técnicas de aprendizajes, elaboración de material didáctico, organización de las aulas y la ambientación del aula para el desarrollo del aprendizaje significativo.

Como se menciona en los antecedentes en donde Montes, H. (2010) concluye con su estudio diciendo que “La directora es la persona capaz, atenta, que



busca la apertura con sus compañeros, tiene una visión clara del rumbo que debe tomar el centro escolar, es creativa e innovadora, crea equipo de trabajo, asumen riesgos, tiene un compromiso ético con todos (alumnos, maestros, padres de familia y autoridades educativas), se desenvuelve con una identidad propia e integridad, asume su autoridad y es capaz de convocar y llegar a acuerdos en beneficio de la comunidad escolar”.

Las orientaciones reflejan un punto de partida para seguir actualizando las prácticas laborales en las aulas de manera que sean contextualizadas para el desarrollo del aprendizaje significativo a las y los estudiantes. Como menciona Veglia, S. (2007:98) en el marco teórico diciendo que en el aprendizaje significativo “El maestro favorece la apropiación por parte de los niños de este procedimiento cuando: Proporciona oportunidades y estímulo para que los niños practiquen observaciones, tanto centradas en un aspecto como de amplio espectro; permite a los niños que hablen informalmente sobre sus observaciones (con los demás) y con él; descubre de qué se han dado cuenta y qué interpretación hacen de ello (escuchándolos) Dispone observaciones en pequeños grupos para que luego sean expuestas a toda la clase”. De todo esto debe ser conocedor el director o directora de una escuela para poder orientar al personal docente.

En lo que se refiere a la promoción de la participación y protagonismo de las y los estudiantes en las actividades escolares para poner en práctica los aprendizajes adquiridos en el aula. Los resultados demuestran que hace falta la participación activa de estudiantes en los procesos de aprendizaje, aunque cabe mencionar que en algunas escuelas se utiliza el método de lenguaje integral con el cual se permite la exploración de los conocimientos de las y los estudiantes, demuestran su participación y protagonismo, pero es mínima. Para la solución de esta problemática debe utilizarse material adecuado para lograr la participación del estudiante, tales como los juegos educativos y trabajos en equipo. Como afirma Lezama, J. (2011) en el antecedente que “La aplicación de

los juegos didácticos basados en el enfoque significativo, utilizando material concreto, mejora significativamente el logro de aprendizajes.

En la teoría del constructivismo, el papel del docente es de ser facilitador de aprendizajes, mientras el estudiante es el protagonista de sus propias actividades de aprendizaje, en el que desarrolla sus capacidades, habilidades, conocimientos, valores y principios, y aprende lo que realmente es de su gusto e intereses para el fortalecimiento de su vida.

De acuerdo a ésta, Ausubel D. (1961) en el marco teórico describe que el “Aprendizaje significativo presupone tanto que el alumno manifiesta una actitud, una disposición para relacionar, no arbitrariamente sino sustancialmente, el material nuevo con su estructura cognoscitiva, como que el material que aprende es potencialmente significativo para él, especialmente relacionable con su estructura de conocimiento”.

Para lograr la participación y protagonismo del estudiante en los procesos de aprendizajes, es importante propiciar un ambiente favorable para un aprendizaje realmente significativo, que les permite el desarrollo de sus habilidades y capacidades para la toma de decisiones en función del necesario cambio y crecimiento personal.

Cuando el estudiante es protagonista de su propio aprendizaje, sin duda se siente motivado, orientado para la realización de diversas actividades de aprendizaje, con el cual obtiene nuevos conocimientos. También participa de manera consciente, activa, responsable y comprometida en actividades de aprendizajes, tanto personal como en equipo, tomando en cuenta en gran medida el sentido que tenga la actividad para él, y el interés que provoca, de manera que las estructuren en función de sus vivencias anteriores.

En cuanto a la orientación de parte del director para crear espacios de recreación de aprendizajes adquiridos en la escuela. Los resultados son contundentes en demostrar que los directores y directoras no tienen planificación para crear nuevos conocimientos que permita a los educandos ser más creativos, tampoco existen espacios para recrear o poner en práctica lo que se ha aprendido en las aulas de los establecimientos, debido al desconocimiento de elaboración de plan estratégico de transformación, y creación de una nueva imagen tanto del centro educativo como de las y los estudiantes.

Comparando los datos anteriores con los antecedentes, Castro, M. (2009) concluye afirmando que “Las problemáticas más relevantes para los directores, son: la planeación escolar, elaboración de plan estratégico de transformación escolar, el desarrollo del plan anual de trabajo y la creación de una mejor imagen pública de la escuela”. Es decir que los directores tienen necesidades de formación en el área de planeación estratégica, de comunicación, de liderazgo y motivación. De esta conclusión se deduce que cuando no existe planificación o se desconoce su elaboración, pues definitivamente no se sabe a dónde llegar, de igual manera no se aprovecha lo que los estudiantes saben hacer, tampoco se puede fortalecer lo que se ha aprendido en el desarrollo de las clases.

Ante esta problemática es fundamental tomar muy en cuenta la creación y planificación de actividades que permita al estudiante demostrar y poner en práctica sus habilidades y conocimientos adquiridos en clases.

En tanto el marco teórico Beresaluce, B. (2009:89) dice que “Es importante seguir una pedagogía singular que considere a cada niño sujeto de derechos propios, con una metodología adecuada a sus capacidades, que se plantee el aprendizaje por descubrimiento y que fomente el desarrollo de la creatividad, así mismo la relación y comunicación entre iguales basada en la libertad, el respeto

y la tolerancia”. Todo esto se puede lograr sólo si se crean espacios para poner en práctica lo que se va aprendiendo.

En cuanto a la relación entre las experiencias previas con los nuevos conocimientos de parte de los estudiantes. Los resultados demuestran que hace falta capacidad y conocimiento de parte de directores y docentes para interrelacionar lo que los estudiantes saben hacer con los nuevos conocimientos. Esto se debe al desarrollo de contenidos no contextuales, inseguridad en el manejo de métodos de aprendizaje, falta de liderazgo y comunicación entre docentes y estudiantes.

Ante esta problemática es importante que el director tenga conocimiento profundo sobre la labor que realizan los docentes, así mismo sobre las necesidades y debilidades que se presentan y sea conocedor sobre manejo de estrategias, métodos para orientar a personal docente y que permitan vincular los conocimientos previos con los nuevos conocimientos ya que estos son factores importante en la formación significativa del estudiante.

Comparando esta situación con los antecedentes, Ruiz, G. (2011) afirma “Que el estilo de liderazgo del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, en su dimensión pedagógica, institucional entre otros. Y recomienda como un factor clave para la mejora de la calidad educativa, priorizar la formación de directores en capacidades de liderazgo transformacional”.

Cabe mencionar la importancia de que los Directores profundicen conocimientos sobre temas como habilidades de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo, para compartir experiencias sobre métodos, estrategias entre otros que permita la vinculación de los conocimientos previos de los estudiantes y los nuevos conocimientos. Según García, C. y Arranz, M. (2011:180) en el marco teórico dice que “Para el aprendizaje significativo, son factores fundamentales 1) el

respeto a la estructura psicológica del niño, 2) Partir del potencial de significación es encontrar en los aprendizajes sentido lógico y 3) Disposición favorable hacia el aprendizaje”.

En relación a la utilidad del aprendizajes que reciben los estudiantes en la escuela. Los resultados obtenidos demuestran que tanto directores y docentes desconocen si lo que aprenden las y los estudiantes les es útil en la vida y en el trabajo. Esto es porque el trabajo se realiza únicamente por cumplir sin tener una visión real sobre la formación de los estudiantes. El docente no se actualiza ni planifica un trabajo que responda a las necesidades de vida, de trabajo para las y los estudiantes.

Al comparar esta temática con los antecedentes Gómez, M. y Gonzales, B. (2011) afirman “Que el maestro llega al salón de clase con una actitud positiva y motivadora pero solo por unos minutos porque se va perdiendo el entusiasmo durante el desarrollo de la clase y de alguna forma no logra captar la atención o el interés de los estudiantes.

El estilo de la educación según el Curriculum Nacional Base es constructivista con enfoque humanista porque busca promover los procesos de crecimiento y competitividad personal del estudiante en el marco de su propia cultura.

Para lograr esta finalidad los actores educativos tienen que promover el aprendizaje significativo en el cual el estudiante aprende cosas que sean útiles en su vida, para el fortalecimiento de su propia personalidad. Por lo que es importante que los directores y docentes en su papel de facilitador deban conocer y entender la realidad de las y los estudiantes para ajustarse a los temas y la metodología a desarrollar, y así lograr un aprendizaje más significativo que permitan crear un clima de seguridad y confianza en el aula, de igual manera se debe definir las acciones para mejorar y superar las debilidades

educativas y que los aprendizajes sean para la vida y por toda la vida de las y los estudiantes.

Según Magendzo, A. (2008) en el marco teórico dice que “Es necesario definir el currículo como un proyecto abierto, participativo y comprometido, un esquema de gestión curricular que determine los espacios propios de la escuela en los aspectos formativos y valóricos, y que complemente con acciones concretas su desarrollo en el contexto de la realidad social de la escuela y su alumnado”.

## CONCLUSIONES

En esta investigación denominada “Formación de Directores para el Desarrollo del Aprendizaje Significativo” realizada con supervisor educativo, directores y directoras y maestros de primer grado del nivel primario del distrito No. 0901201 del municipio de San Martín Sacatepéquez, departamento de Quetzaltenango, se llegó a las siguientes conclusiones de acuerdo a los objetivos específicos establecidos en el planteamiento y definición del problema.

- Para la situación actual en relación al Programa de Formación de Directores implementado por el MINEDUC, se determinó que los aprendizajes adquiridos en dicho programa ayuda a directores para orientar y dinamizar los procesos de aprendizajes en las aulas, como también han permitido mejorar la organización, realizar trabajos en equipo, comunicación efectiva entre estudiantes y personal docente, mejoras en el liderazgo entre otros. Sin embargo existen debilidades en lo que se refiere a la gestión pedagógica, el respeto a la multiculturalidad e interculturalidad, uso y manejo adecuado de métodos de aprendizajes, por lo que cada día enfrentan diversas dificultades que obstaculizan los procesos de desarrollo de los aprendizajes en el centro educativo.
- Con relación al desarrollo del aprendizajes significativo: Por una parte las actividades escolares han pasado de ser exclusivos del maestro o maestra a ser una actividad colectiva, en donde el estudiantado es protagonista de sus propios aprendizajes, además se pudo observar la elaboración y uso de materiales tanto del docente como del estudiante para facilita los aprendizajes, de igual manera existen rincones de aprendizajes y rotulaciones en las aulas, los cuales sirven para atraer y motivar el interés de las y los educandos. Aunque cabe mencionar que es necesario fortalecer y

enriquecer dichas actividades para lograr la calidad educativa y para esto los aprendizajes tiene que ser significativos, es decir trabajar temas pertinentes al contexto de los estudiantes.

- El programa de formación de directores y directoras es de gran importancia e indispensable, ya que contribuye de una manera relevante para el desarrollo del aprendizaje significativo de estudiantes en los centros escolares; así mismo les ayudó a enriquecer sus conocimientos, experiencias y el compromiso como director para mejorar el trabajo en los centros educativos. Los directores a través de su participación en el programa de formación de Directores planifican, organizan, dirigen acompañan, orientan y evalúan las actividades pedagógicas mediante las competencias establecidas en el Currículo Nacional Base. Sin embargo necesitan enriquecer conocimientos sobre liderazgo, uso y manejo de métodos y técnicas de aprendizajes para mejorar los aprendizajes significativos.



## RECOMENDACIONES

- Es necesario dar seguimiento al Programa Formación de Directores para enriquecer conocimientos y hacer frente a las debilidades de gestión pedagógica, la multiculturalidad e interculturalidad por las cuales el director enfrentan diversas dificultades que obstaculizan los procesos de desarrollo de aprendizajes en el centro educativo.
- Que los Directores y Directoras orienten al personal docente para enriquecer las prácticas innovadoras en el desarrollo de los aprendizajes, involucrando en ello a padres y madres de familia, directores, docentes, estudiantes y líderes comunitarios, en la cual todos aportan y aprenden para el desarrollo del aprendizaje significativo.
- Es necesario que los Directores y Directoras se organicen y planifiquen círculos de calidad para compartir experiencias y enriquecer conocimientos sobre liderazgo, uso y manejo adecuado de métodos y técnicas de aprendizajes para el desarrollo del aprendizaje significativo.
- Que los Directores, Directoras, Supervisor Educativo se organicen en comunidades de aprendizajes con la finalidad de compartir, dinamizar, armonizar y enriquecer conocimientos mediante la unidad, la participación, colaboración entre directores, personal docente, autoridades comunitarias, estudiantes, padres y madres de familias, para lograr la calidad educativa. Por lo que es importante apoyar esta propuesta denominada “Creación de Comunidades de Aprendizajes Hacia el Desarrollo del Aprendizaje Significativo” el cual debe ser ejecutada ya que se considera el escenario ideal para realizar labores y toma de decisiones consensuadas, de manera participativa.

## REFERENCIAS

Libros de 1 autor

Barreiro, T. (2009) "Los del Fondo" Conflictos, Vínculos e Inclusión en el Aula. (1ª. Edición) Buenos Aires Argentina. Ediciones Novedades Educativas.

Beresaluze, B. (2009) Las Escuelas Municipales de Reggío como Modelo de Calidad en la Etapa de Educación Infantil. (s.e.) Madrid España. Editorial Club Universitario.

Cuadrado, I. (2008) Psicología de la Instrucción, Fundamento para la Reflexión y Práctica Docente. (s.e.) Paris, Francia. Editorial, Publibook.

Delgado, I. (2011) El Juego Infantil y su Metodología. (1ª. Edición) Madrid, España. Ediciones Paraninfo, S.A.

Enríquez, M. (2011) Sistematización del Programa de Formación de Directores y Directoras de Establecimientos Educativos del Nivel Primario, en el marco del Programa "Mejora de la Calidad Educativa" -MECE- (Primera Edición) Guatemala. Editorial Tipografía Nacional.

Essombra, M. (2008) La gestión de la diversidad cultural en la Escuela. (1ª. Edición) Barcelona, España. Editorial Graò.

Gago, F. (2006) La Dirección Pedagógica en los Institutos de Enseñanza Secundaria. (s.e.) Madrid España. Edita Secretaría General Técnica, Ministerio de Educación y Ciencia.

- Gairín, J. (2011) La Dirección de Centros Educativos en Iberoamérica Reflexiones y Experiencias. (s.e.) Santiago de Chile. Editorial Santillana.
- Gordó, G. (2010) Centros Educativos: ¿islas o nodos) Los Centros como Organizaciones-red. (1ª.Edición) Barcelona, España. Editorial GRAÓ, de IRIF, S.L.
- Leiva, J. (2011) Convivencia y Educación intercultural. (s.e.) San Vicente España. Editorial ECU Club Universitario.
- MacArthur, B. (2009) El Ministerio Pastoral: Cómo Pastorear Bíblicamente (s.e.) Barcelona, España. Editorial CLIE.
- Magendzo, A. (2008) Dilemas del Currículum y la Pedagogía (1ª. Edición) Santiago de Chile, Editorial LOM.
- Martínez, V. (2007) La Buena Educación. Reflexiones y Propuestas de Psicopedagogía Humanista. (1ª.Edición) Barcelona, España. Anthropos-Editorial, Rubí.
- Merma, G. (2012) Convivencia en Educación: Problemas y Soluciones. (s.e.) San Vicente, España. Edición y Publicación, Universidad de Alicante.
- Palomo, M. (2010) Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo. (6ª. Edición) Madrid, España. Esic Editorial.
- Peiro, S. (2008:) Multiculturalidad Escolar y Vivencia educativa. (s.e.) San Vicente, España. Editorial Club Universitario.

- Porret, M. (2010) Gestión de Personas. Manual para la Gestión del Capital Humano en las Organizaciones. (4ª. Edición) Madrid España. Esic Editorial.
- Porret, M. (2012) Gestión de Personas. Manual para la Gestión del Capital Humano en las Organizaciones. (5ª. Edición) Madrid España. Editorial ESIC.
- Rives, A. (2006) Guía Docente, Termodinámica Aplicada I. Valencia, España. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- Rodríguez, L. (2010) La teoría del aprendizaje significativo en la Perspectiva de la Psicología Cognitiva. (1ª. Edición) Barcelona, España. Editorial, Octaedro.
- Rueda, M. (2012) La Evaluación Educativa: Análisis de sus Prácticas. (1ª. Edición) México. Ediciones Díaz de Santos.
- Sciences, M. (2008) Caminando Juntos. Guía para fortalecer el Liderazgo Comunitario Reforzando Valores Universales. (s.e.)Massachusetts. USA. Editorial. Claire Bahamon.
- Slocum, H. (2009) Comportamiento Organizacional. (12ª. Edición) México. Cengage Learning Editores.
- Torres, A. (2007) Minorías y Multiculturalidad en Austria. (s.e.)Madrid España. Editorial Dykinson.
- Urcola, J. (2010) Dirigir Personas: Fondo y Forma. (6ª. Edición) Madrid, España. Esic Editorial.

Vargas, M. (2009) Manejo del conflicto. Apuntes para un seminario. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.

Veglia, S. (2007) Ciencias Naturales y Aprendizaje Significativo. (1ª. Edición) Buenos Aires, Argentina. Ediciones Novedades Educativas.

Libros de 2 a 6 autores

Aballay, S. y Avendaño, C. (2010) Gestión Cultural. (s.e.) México. Editorial Eduvim.

Aguilar, J. y Vargas, J. (2010) Trabajo en Equipo. Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. Calzada Madero 1304, Centro, Oaxaca de Juárez, Oaxaca, México.

Blasco, J. y Pérez, J. (2007) Metodologías de Investigación en las Ciencias de la Actividad Física y el Deporte. (s.e.) San Vicente. España. Editorial Club Universitario.

Czinkota, M. y Ronkaine, I. (2008) Marketing Internacional. (8ª. Edición) Santa Fe, México. Cengage Learning Editores, S.A.

De la Torre, S. Oliver, C y Sevillano, L. (2008) Estrategias didácticas en el Aula, Buscando la Calidad y la Innovación. (1ª. Edición) Madrid España. Closas-Orcoyen, S.L.

Gairín, J. y Castro, D. (2011) Competencias para el Ejercicio de la Dirección de Instituciones Educativas. (s.e.) Santiago de Chile, Chile. Editorial Santillana.

- García, C. y Arranz, M. (2011) *Didáctica de la Educación Infantil*. (1ª. Edición) Madrid, España. Ediciones Paraninfo, S.A.
- Guillen, Sergio y Paniagua, Franklin (2009) *Manual de Formación en Negociación Basada en Intereses para Conflictos Colectivos en Nicaragua, El Salvador y Costa Rica*. 1 ed. – San José, Costa Rica: FUNPADEM-PACT-USAID.
- Harf, R. y Azzerboni D. (2007) *Estrategias para la Acción Directiva*. (1ª. Edición) Ediciones Novedades Educativas. Buenos Aires Argentina.
- Isabel de la, A. Figueroa, V. (2008) *Violencia Escolar: Maltrato entre Iguales en Escuelas Secundarias de la Zona Metropolitana de Guadalajara*. (1ª. Edición) México. Universidad de Guadalajara, Dirección de Psicología.
- Marturet, M. y Bavaresco, P. (2010) *El trabajo del director y el proyecto de la escuela*. (1a. Edición) Buenos Aires, Argentina. Ministerio de Educación de la Nación.
- Montes, E. Lloret, I. y López M. (2009) *Diseño de Gestión de Cocinas*. (2ª. Edición) España. Ediciones Díaz de Santos.
- Pont, B. Nusche, D. Moorman H. (2009) *Mejorar el Liderazgo*. (1º. Edición) Ediciones OCDE. Comunidades Europeas.
- Ruiz, B. y Egleé, O. (2011) *Revista Científica Digital del Centro de Investigaciones y Estudio*. “Una Mirada a la Formación de Directores de los Planteles de Educación Primaria. Venezuela.
- Sarrate, L. y Hernando, Á. (2009) *Intervención en Pedagogía Social. Espacios y Metodologías*. (s.e.) Madrid, España. Narcea. S.A. Ediciones.

Stettinius, W. Robley, D. Wood, J. J.L. Colley, J. (2009) Plan de Negocio, Cómo Diseñarlo e Implementarlo. (s.e.) Barcelona, España. Profit Editorial.

Walsh, C. García A. y Mingolo, W. (2006) Interculturalidad, Descolonización del Estado y del Conocimiento. Buenos Aires Argentina. Ediciones del Signo.

#### Libros con autores institucionales

Centro de Estudios Andaluces. (2006) La Mujer como Sujeto de la Acción Política. (s.e.) Sevilla, España. Edita Junta de Andalucía.

Huellas de un Caminar (2007) Misión Jesuita de Bachajón. (1ª. Edición) Santa Fe, México, D.F. Universidad Iberoamericana.

Manejo de Conflictos Módulo 3. (2007) Programa de Formación de Líderes Comunitarios. (s.e.) Perú. MASAL, APODER, PRODES – USAID.

Sistematización del Proceso de Formación de Directores y Directoras de Establecimientos Educativos del Nivel Primario, en el Marco del Programa “Mejora de la Calidad Educativa. (2011) (1ª. Edición) Guatemala. AECID.

#### Tesis

Castro, F. (2009) “Directores Principiantes: Dificultades y Retos en el Desempeño de sus Funciones” Facultad de Educación, Universidad Autónoma de Yucatán, México.

Donadello, B. (2011) Tesis Doctoral “El Director en los Centros de Educación Primaria: Gestión del Conocimiento, gestión de competencias, liderazgo e impacto en la calidad educativa de centro, estudio de caso de un Colegio

Rural Agrupado. Universidad Zaragoza. Facultad de Educación  
Departamento de Ciencias de la Educación. Zaragoza, España.

Fuentes, A. (2011) “Liderazgo del Director en la Construcción de una Escuela de Calidad” Tesis Universidad Metropolitana. Escuela de Educación Programa Graduado. Río Piedras, Puerto Rico.

Gómez, A. (2010) “La formación Inicial para la Dirección Escolar como Impulso para Conseguir una Dirección Competente en Andalucía”. Tesis Universidad de Huelva, Departamento de Educación. Andalucía. España.

Gómez, M. y Gonzales, B. (2011) Tesis de licenciatura “La Motivación del docente y el aprendizaje significativo de los estudiantes. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Facultad de Psicología. Morelia, Michoacán, México.

Lezama, J. (2011) Tesis de licenciatura “Aplicación de los juegos didácticos basados en el enfoque significativo utilizando material concreto, mejora el logro de aprendizaje en el área de matemática, de los estudiantes del tercer grado sección única de educación primaria de la Institución Educativa “República Federal Socialista de Yugoslavia” Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Facultad de Educación y Humanidades Escuela Profesional de educación. Chimbote – Perú.

Montes, H. (2010) Tesis de Maestría “El Liderazgo y el Desempeño del Directivo en el Proyecto Educativo de la Escuela Primaria Francisco Sarabia”, Secretaría de Educación y Cultura, Centro Chihuahuense de Estudios de Posgrado. México.

Pacheco, S. (2012) “Falta de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico en el Aula por parte del Director del Nivel Primario del Distrito No. 20-06-015

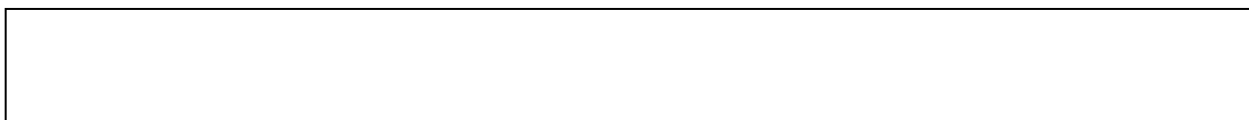


del municipio de Olopa, del departamento de Chiquimula” Tesis Universidad Panamericana. “Facultad de Ciencias de la Educación Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Chiquimula, Guatemala.

Ruiz, G. (2011) “Influencia del Estilo de Liderazgo del Director en la Eficacia de las Instituciones Educativas del Consorcio" Santo Domingo de Guzmán" Lima Norte. Tesis Universidad Nacional Mayor de San Marcos “Facultad de Educación, Escuela de Postgrado. Lima Perú.

Sarmiento, V. (2010) “Naturaleza de las Actividades Estratégicas bajo el Enfoque Metodológico de Aprendizaje Significativo Planteadas por el Docente y el tipo de Estrategias de Aprendizaje Desarrolladas por los Estudiantes del VII ciclo del Área de Matemática del Distrito de Juli de la Provincia de Chucuito, del departamento de Puno”. Tesis Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Facultad de Educación y Humanidades Escuela Profesional de Educación Departamento Académico de Metodología de la Investigación. Chimbote, Perú.

**Anexo No. 1. Propuesta de la investigación.**



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA

Propuesta

“Creación de comunidades de aprendizajes  
Hacia el desarrollo del aprendizajesignificativo”

Para Directores, Directoras y las Escuelas del Nivel Primario del Municipio de  
San Martín Sacatepéquez, Departamento de Quetzaltenango.

Francisco Faustino López Orozco

Guatemala, febrero 2015

## ÍNDICE

Introducción.....	1
Justificación.....	3
Objetivos .....	2
Principios que Fundamentan la Propuesta.....	4
Caracterización de la Propuesta.....	4
Metodología.....	5
Definiciones Generales del Tema.....	6
Comunidad de Aprendizaje .....	6
Beneficios de las Comunidades de Aprendizajes.....	7
Diseño de la Propuesta Comunidades de Aprendizaje en las Escuelas del Nivel Primario del Municipio de San Martín Sacatepéquez. ....	9
Comunidad de aprendizaje con directores y supervisor educativo.....	10
Diseño de las Comunidades de Aprendizajes en el Lugar Donde se Ubican Los Centros Educativos .....	10
Áreas a Desarrollarse en las Comunidades de Aprendizajes.....	12
Procesos de Transformación.....	13
Fase de Sensibilización.....	14
Toma de Decisiones.....	14
Fase de Sueños .....	15
Selección de Prioridades.....	15
Planificación .....	16
Puesta en Marcha .....	16
Planificación de la Transformación de los Centros Educativos en Comunidades de Aprendizajes.....	17
Referencias Bibliográficas .....	19

## INTRODUCCIÓN

Actualmente la educación necesita propuestas innovadoras que tengan un impacto positivo en el aprendizaje de las y los estudiantes. Esto implica aprender nuevas prácticas para orientar y asegurar el aprendizaje, así mismo la organización de los recursos humanos tanto institucional y comunitario, planteando nuevas dinámicas de relación entre ellos el desarrollo de los aprendizajes significativos.

El director o directora educativa es el responsable inmediato para promover los cambios innovadores en el establecimiento educativo y en la comunidad en general, para el cual debe implementar formas distintas y estrategias inteligentes en sus quehaceres al frente de la comunidad educativa, en este sentido hará posible alcanzar mejores logros en la formación integral de las y los estudiantes.

En relación a lo planteado, se propone este material el cual consiste en la Creación de Comunidades de Aprendizajes hacia el desarrollo del Aprendizaje Significativo para Directores, Directoras y las Escuelas del Nivel Primario del Municipio de San Martín Sacatepéquez, departamento de Quetzaltenango.

Las comunidades de aprendizajes tienen el sentido de mejorar el desarrollo de los aprendizajes de las niñas y niños, a través de una organización y participación integral. En este sentido se involucran padres y madres de familia, líderes comunitarios, organizaciones u otros para buscar el éxito común.

Esta propuesta es una posibilidad de transformar y dinamizar el ambiente en los centros educativos y busca responder a las necesidades y debilidades educativas basándose en el aprendizaje dialógico.

El presente documento se propone dos diseños de Comunidad de aprendizajes, una integrada por directores, directoras y el supervisor educativo y otra integrada por director, personal docente, estudiantes, padres y madres de familia, líderes

comunitarios. Así mismo contiene la metodología y la planificación para facilitar su creación.

El programa se propone para ser ejecutado en cinco fases tomando en cuenta la metodología. En la primera fase se desarrollara sobre la sensibilización, en donde se analiza la realidad del sistema educativo. Desde esta fase es importante el trabajo colectivo, es decir con la participación de la comunidad educativa, en este caso el involucramiento de padres y madres de familia, estudiantes, maestros y entre otros. El trabajo se realizará sobre cuatro dimensiones, Institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria,

En la segunda sesión se toman las decisiones en forma consensuada buscando siempre el fortalecimiento de los aprendizajes. La tercera fase corresponde al espacio de los sueños de padres y madres de familia, directores, maestros, estudiantes, lidere comunitarios entre otros. La cuarta fases se refiere a la selección y priorización de sueños, y finalmente se elabora el plan que de acuerdo a los sueños seleccionados con el cual se busca una educación basada en diálogos, cultura de paz, armonía, respeto, y equilibrio. Solo de esta manera el aprendizaje será significativo no solo para las y los estudiantes sino para todos y todas.

## JUSTIFICACIÓN

De acuerdo al análisis y discusión de resultados de la Investigación denominada Formación de Directores y Directoras para el desarrollo del aprendizaje Significativo, realizada en el municipio de San Martín Sacatepéquez, departamento de Quetzaltenango. Se hace necesario enriquecer los habilidades, conocimientos y capacidades de formación de personal directivo, personal docente, estudiantes de las escuelas del nivel primario, mediante la Creación de Comunidades de Aprendizajes en el cual se involucran pares y madres de familias, líderes comunitarios y organizaciones locales, preparándose unos a otros para responder a las necesidades de la comunidad educativa y ayudar al Establecimiento educativo en general al desarrollo de los aprendizajes significativos. Como menciona. Blake, O. (2008:13) “En cualquier caso en que alguien llega a hacer algo que antes no sabía, existe algún proceso educativo que permite que tal cosa suceda”.

La importancia de la Creación de Comunidades de Aprendizajes está en que permite el espacio de participación hacia un aprendizaje activo, dinámico y significativo. Tomando en consideración los resultados de la investigación en el que resalta que las y los directores no priorizan actividades técnico-pedagógico sobre las administrativas, la falta de participación de padres y madres de familia en el proceso. La propuesta busca la integración y participación de la comunidad en general para garantizar una educación de calidad, y ésta solo es posible si genera aprendizajes significativos.

Al respecto la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa (2010:54) “La calidad y la gestión educativa se han convertido en un tema de gran relevancia, la que se definen como una actitud de vida, relacionada con dejar atrás usos y costumbres para llevar a cabo prácticas innovadoras que permitan avanzar hacia cambios concretos en la cultura y en

los procesos de desarrollo que los actores educativos realizan de manera permanente para privilegiar mejores aprendizajes”.

### **Objetivos de la Propuesta**

Crear de un ambiente que conduzca al aprendizaje activo, colaborativo y significativo para el estudiante y que lo prepare para el empleo, la formación familiar y para la vida, a través de la organización de comunidades de aprendizajes.

Diseñar un modelo de transformación de Centros Educativos en Comunidades de Aprendizajes, organizando a padres y madres de familia, directores, personal docente, estudiantes, para mejorar el desarrollo de aprendizaje significativo.

### **Principios que Fundamentan la Propuesta**

- Participación integral para la transformación de los centros educativos en comunidades de aprendizajes.
- Innovación y desarrollo en los aprendizajes.
- La cultura de paz y desarrollo sostenible.
- Desarrollo y expresión en las relaciones interpersonales.
- Principio del respeto por los otros.
- Complementariedad: El ser humano por naturaleza está inmerso en todo lo que tiene vida.
- Principio de Equidad. Es el reconocimiento de una coexistencia en la sociedad para el fortalecimiento de un país multicultural, multilingüe y multiétnico.

### **Caracterización de la Propuesta**

- Busca mejorar la calidad de los aprendizajes.
- Reconoce los Derechos Humanos.
- Reconoce de la diversidad.
- Aprendizaje permanente.

- Reconoce los valores y principios.
- Es un ambiente enriquecedor de conocimientos, experiencia y vivencias.
- Construcción Social del Conocimiento.
- Busca un aprendizaje activo, cooperativo y significativo.
- Promueve la cooperación mutua, apoyo emocional y crecimiento personal.
- Generar espacios de participación

### **Metodología**

El procedimiento del desarrollo de la transformación de los Centros Educativos a Comunidades de Aprendizajes, están ordenadas en cinco fases muy importantes, con la finalidad de facilitar y promover una organización humana, que mejore las habilidades, destrezas y capacidades del personal directivo, personal docente, padres y madres de familia, estudiantes entre otros, para el desarrollo del aprendizaje significativo para todos y todas.

Según Castro, M. Ferrer, G. Freile, M. Rodríguez, J. Vera, J. Zafra, M. Zapico, H. (2007: 49,52) “Las fases son: Sensibilización, Toma de decisiones, Sueño, Selección de prioridades y planificación”.

**Fase de sensibilización:** “En esta primera fase se realizan sesiones de formación sobre el marco sociológico en el que se busca el proyecto”

**Toma de Decisiones:** “En esta fase el conjunto de claustro y las familias deciden si el proyecto de transformación socioeducativa se lleva a cabo”.

**Sueño.** “Esta fase se centra exclusivamente en la ilusión de niños, profesorado, familias y otros agentes sociales del entorno acerca de su modelo de escuela”.

**Selección de Prioridades.** “En esta fase, los Sueños expresados en la fase anterior deben convertirse en propuestas de acción proyectadas en el tiempo”.



**Planificación:** “Una vez se han expresado los deseos, el conjunto de claustro y de las familias pueden plantear qué hacer y cómo hacerlo: Para ello pueden realizarse sesiones de trabajo para seleccionar las prioridades de acción a corto, medio y largo plazo, elaborar proyectos según las prioridades”.

## **Definiciones Generales del Tema**

### **Comunidad de Aprendizaje**

Según García. A. (2003) citado por Silva, J. (2011:66) “dice que las comunidades de aprendizaje son un grupos humanos, comunidades de personas que se basan en los intereses, afinidades y valores personales, que discuten, contrastan pareceres y puntos de vista o intercambian información”.

De acuerdo con el autor, se entiende que una comunidad de aprendizaje es la organización de un conjunto de personas libres e independientes que buscan el desarrollo y el éxito común, basándose en el trabajo en equipo. Desde este contexto las y los integrantes de las comunidades de aprendizajes se comprometen con responsabilidad y voluntad a participar, compartir, sus ideas, opiniones, conocimientos y experiencias con las cuales todos y todas aprenden significativamente.

La transformación de un Centro Educativo a una Comunidad de Aprendizajes, deja de ser una organización burocrática y se convierte en una organización con espíritu democrático y eficaz. Desde esta perspectiva se logran aprendizajes de calidad con la participación conjunta de todas y todos los que lo integran. Como lo describen Elboj, C. Puigdemívol, I. Soler, M. y Valls, R. (2006:35) “Que las comunidades de aprendizajes son espacios educativos en los que toda la comunidad lucha por transformar su escuela para convertirla en una institución gestionada por todos los agentes implicados al servicio de la comunidad”.

Actualmente, en el ámbito social se escucha hablar de la calidad educativa, y este es uno de los objetivos del MINEDUC que por su parte ha implementado varios programas para responder a las necesidades educativas de la población y

mejorar la calidad en la educación, entre ellos se mencionan: Salvemos primer grado, me Gusta la Matemática, el Martes de Lectura, la hora de lectura, la creación de los consejos escolares, la creación de consejos educativos, conocidos como Organización de Padres de Familia (OPF) que es una organización integrada por las y los directores educativos, maestros y maestras, padres y madres de familia, y líderes comunitarios, que participan de manera voluntaria en un centro educativo del sector público de una comunidad, que tiene como objetivo apoyar la descentralización de los recursos económicos y propiciar la participación comunitaria. Con la diferencia que en esta organización se busca la mejora en la administración de los recursos económicos para calidad alimentaria, mientras que en una Comunidad de Aprendizaje se busca descentralizar, mejorar facilitar la calidad de los aprendizajes que es el anhelo de todos y todas. Así como establecen Alcalde, A. Buitago, M. Castanys, M. Fálces, P. Flecha, R. (2006:11) que “Desde las comunidades de aprendizaje es más fácil que los sueños se cumplan”.

### **Beneficios de las Comunidades de Aprendizajes**

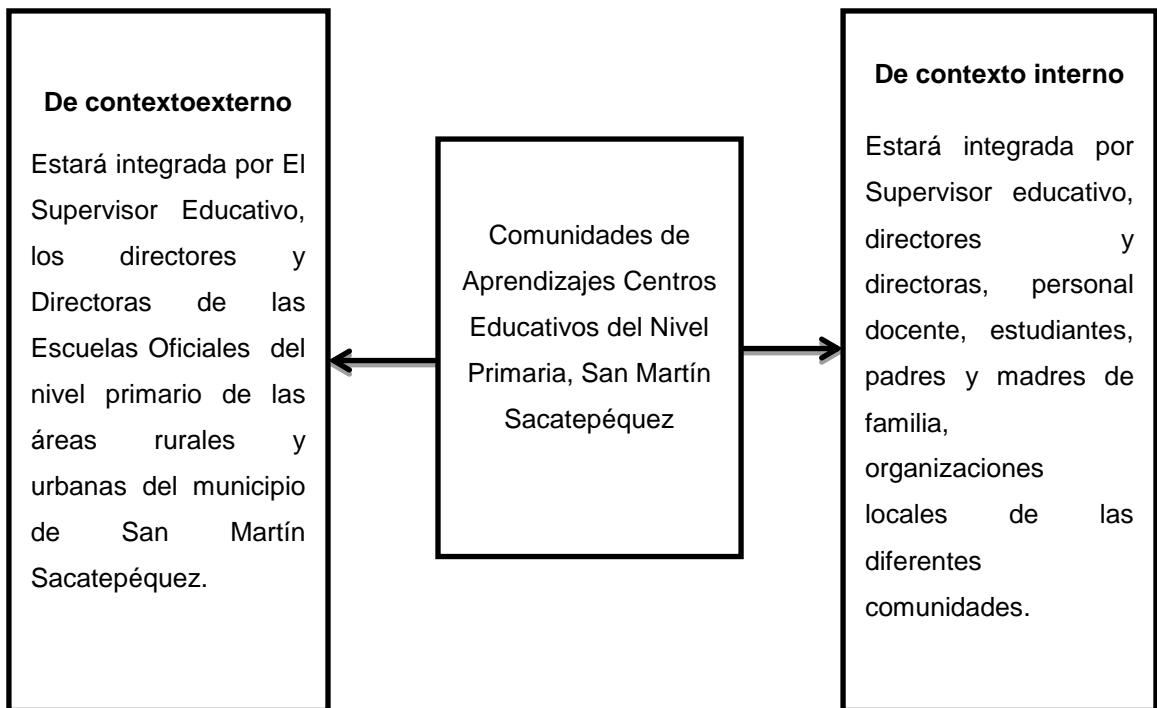
Partiendo del análisis de la definición anterior, las comunidades de aprendizaje tienen un aporte fundamental no solo individual sino para la comunidad en general.

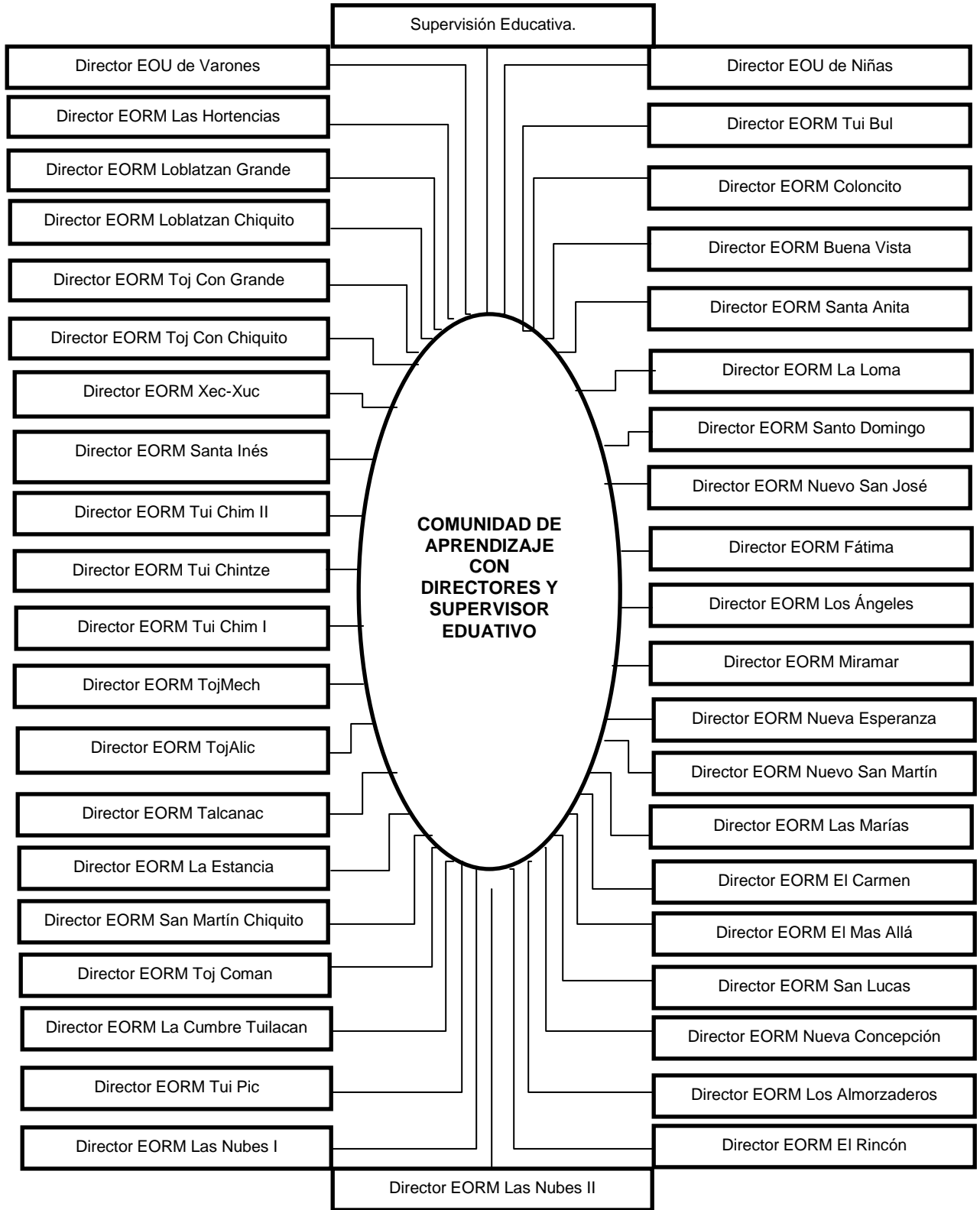
- El beneficio principal es el dialogo, ya que permite una mayor interacción, participación, atención y relación entre las y los involucrados en la comunidad de aprendizaje. Mediante el dialogo se puede mejorar la convivencia y alcanzar acuerdos para el beneficio común.
- Otro de los beneficios es la responsabilidad compartida. Ya que todas y todos los integrantes están comprometidos con voluntad propia para participar en el proceso de aprendizaje.
- Desarrolla la autoestima porque las y los integrantes de la comunidad de aprendizaje se sienten capaces, valorado en todo el proceso de aprendizaje.

- El Proceso de aprendizaje es activo y colaborativo. Esto ayuda a alcanzar el desarrollo humano que tanto se anhela, por lo que prepara a las personas para la vida, para el negocio y para el trabajo para toda la vida.
- El respeto a la diversidad: Se aprende a respetar las diferencias culturales, físicas lingüísticas entre otros.
- El Centro Educativo, se convierte en el centro de aprendizaje de toda la comunidad.
- La planificación se hace en forma colectiva y compartida.

## **Diseño de la Propuesta Comunidades de Aprendizaje en las Escuelas del Nivel Primario del Municipio de San Martín Sacatepéquez.**

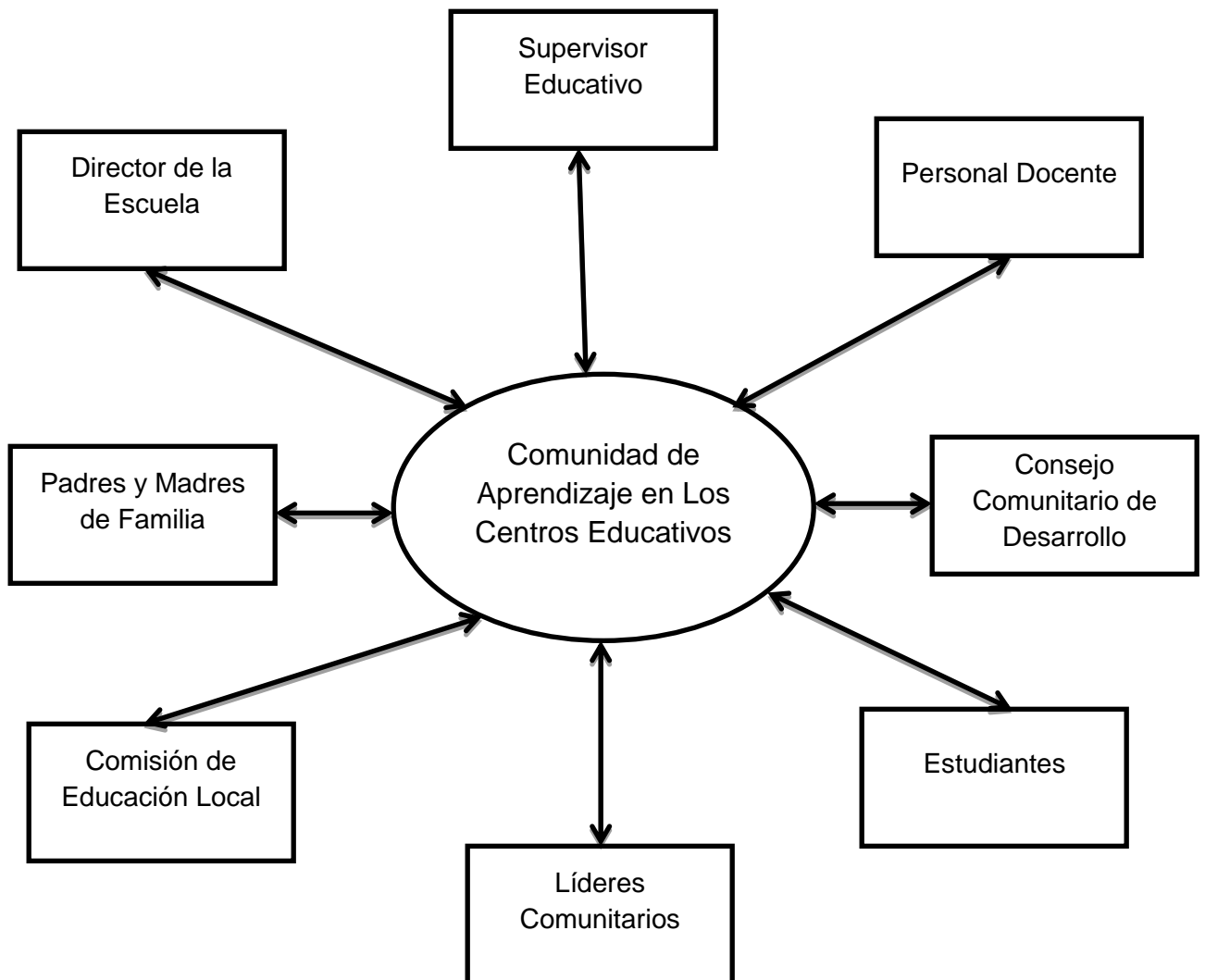
La composición de las comunidades de aprendizajes en el municipio de San Martín Sacatepéquez, se propone de dos formas, una de contexto interno y una de contexto externo.

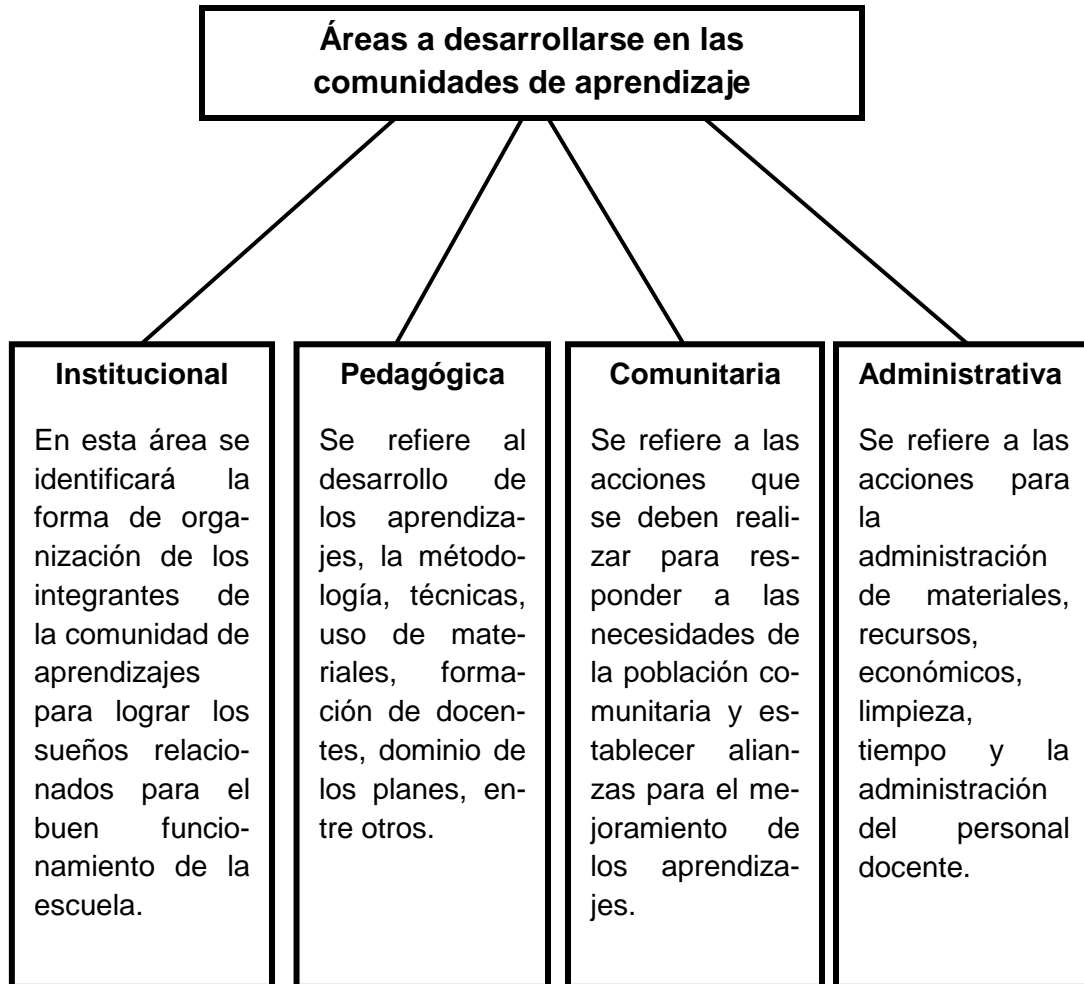




## Diseño de las Comunidades de Aprendizajes en el Lugar Donde se Ubican Los Centros Educativos

Esta comunidad de Aprendizaje es la que debe organizarse en el lugar donde se ubica cada centro educativo

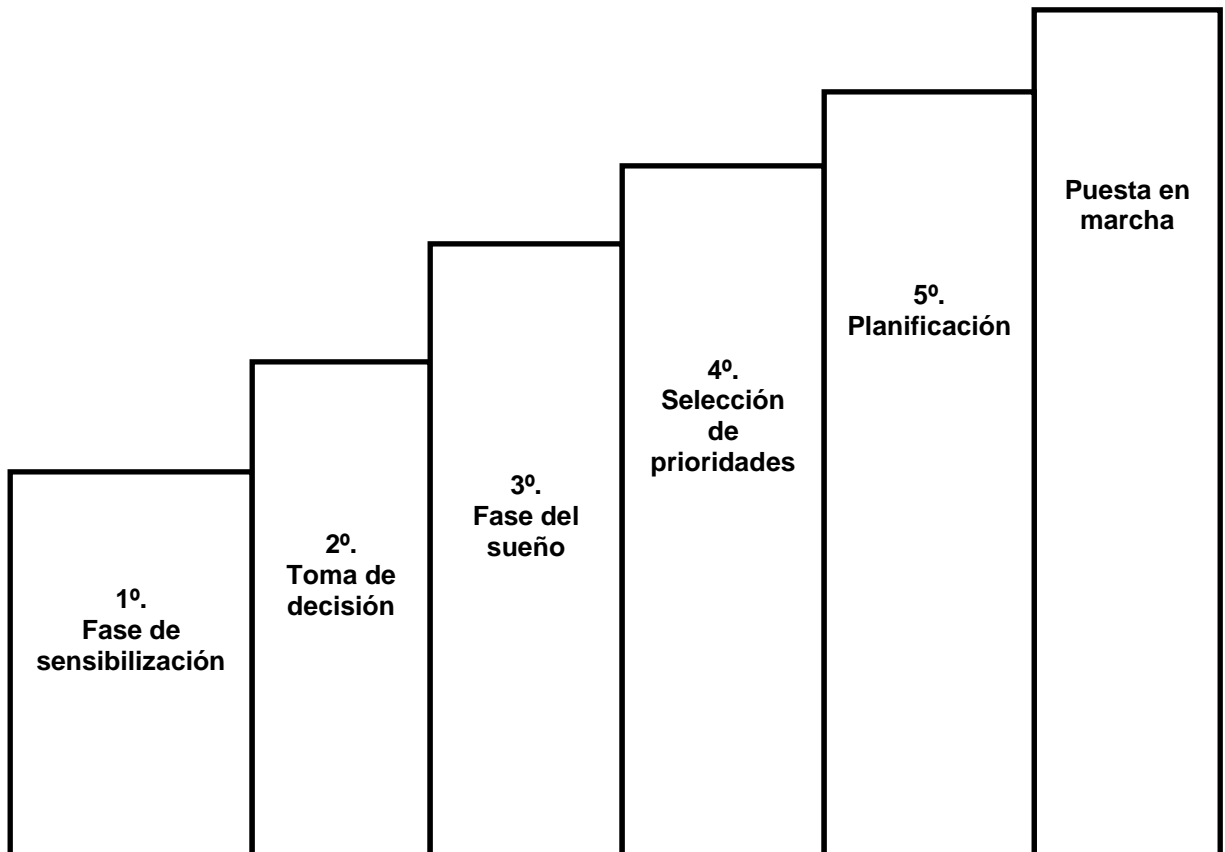




## Procesos de Transformación

La transformación de un Centro Educativo, como cualquier otro proyecto no se logra de un día para otro. Es necesario aclarar que todo es un proceso que se concretan en fases que deben ser debatidas, analizadas, contextualizadas y consensuadas por toda la comunidad:

Según Castro, M. Ferrer, G. Freile, M. Rodríguez, J. Vera, J. Zafra, M. Zapico, H. (2007: 49,52) Explican que desde el grupo de investigación Fórum Idea (UAB), se ha desarrollado un modelo extensivo o de acompañamiento, el cual pone un énfasis especial en el seguimiento continuado de las fases iniciales del proceso de transformación por parte del grupo asesor. Las fases son: Sensibilización, Toma de decisiones, Sueño, Selección de prioridades y planificación.





### **Fase de Sensibilización**

Según Fraude, M. (2011:34) “La sensibilización consiste en la agudización de una reacción refleja a raíz de la re-exposición seguida a un evento potencialmente nocivo”. Es decir que sensibilizar es hacer que una o más personas se den cuenta de la realidad de algo y que presten atención a los que se dice y lo que se hace.

En esta fase se realizan las primeras reuniones con las y los directores, maestros y maestras, estudiantes, padres y madres de familia y otros integrantes del entorno comunitario, para informar sobre el proyecto, con el cual se busca mejorar el aprendizaje.

Se realizaran diferentes sesiones en donde se plantea, explica, discute y analiza sobre la situación actual del sistema educativo, modelo educativo, las necesidades de la población comunitaria, participación de padres y madres de familia en el proceso de formación de las y los estudiantes. Una técnica indispensable para ayudar el proceso de análisis es el FODA que permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Estas dos últimas pueden despertar el interés y motivar a las y los participantes en pensar en un cambio significativo no solo para las y los estudiantes sino para todos.

### **Toma de Decisiones**

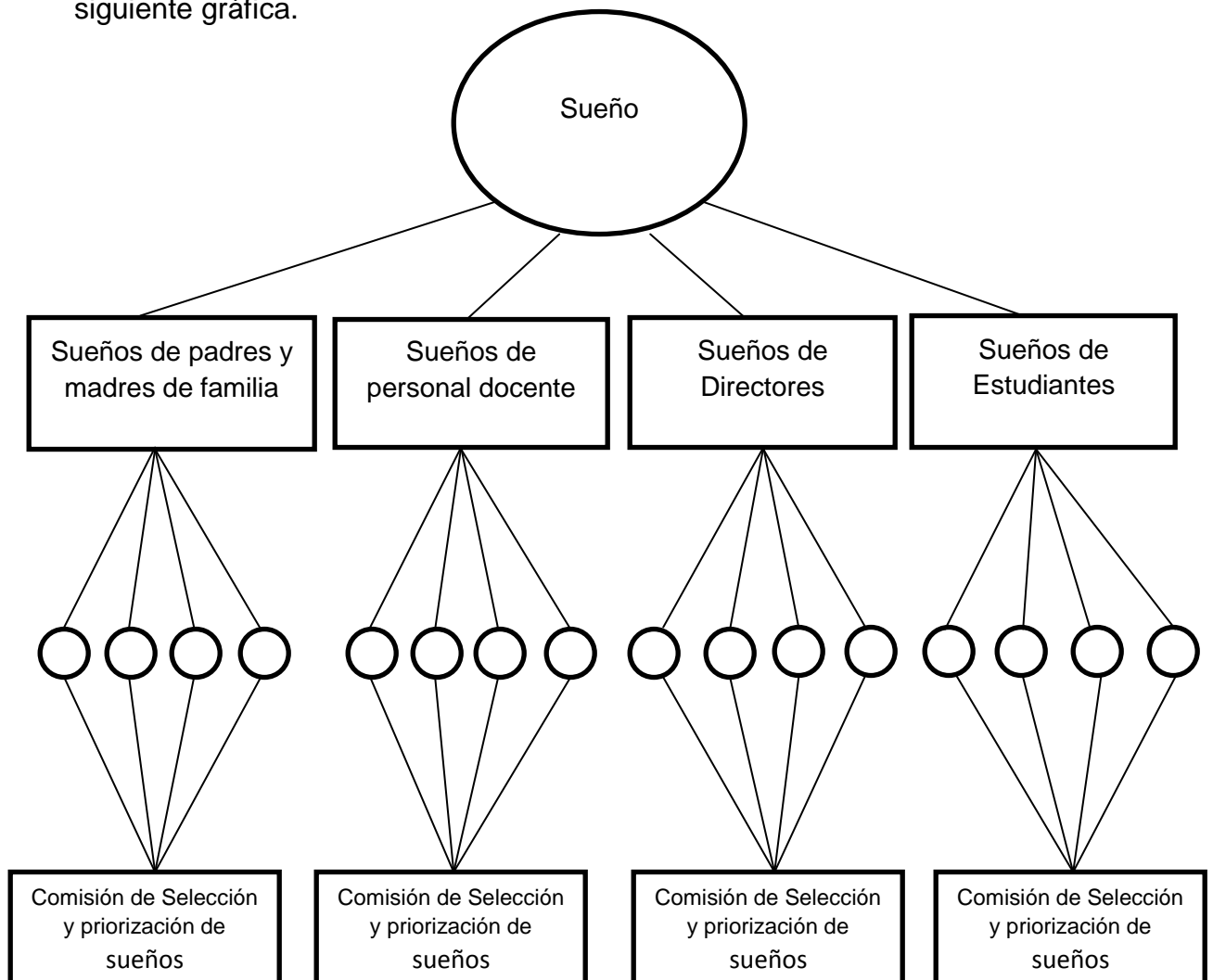
En esta fase llega el momento de decir SI o NO al proyecto. Si las y los participantes aprueban, entonces se asume el compromiso de iniciar el proceso de transformación en donde la mayoría de las y los participantes se comprometen en colaborar y apoyar mutuamente en todo el proceso, y esta decisión da paso a la siguiente fase.

## Fase de Sueños

Este es el momento en que empieza realmente el proceso de transformación y, consiste en idear y definir el tipo de escuela que quieren tener para sus hijos e hijas. Todas y todos los integrantes de la comunidad deben soñar en la calidad de aprendizajes que quieren alcanzar para el bien común.

## Selección de Prioridades

Cada grupo debe presentar sus sueños y luego se analizan de acuerdo a la realidad social y cultural que al final llega la fase de selección de los sueños más relevantes. Para una mejor comprensión de la fase de sueños se presenta la siguiente gráfica.



## **Planificación**

Esta fase consiste en ordenar, organizar las acciones a realizarse para hacer realidad los sueños priorizados en la fase anterior, tanto de estudiantes, padres y madres de familia, directores, maestros entre otros. Éste debe ser un plan de acción de corto, mediano y a largo plazo, tomando en cuenta las prioridades e iniciativas de cambio seleccionadas por las comisiones. Para tal efecto Matilla, K. (2008:17) Dice que “Planificación, es un término que define un conjunto de acciones orientadas al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de incertidumbre sobre la situación en que éstas van a llevarse a cabo, y un elevado control de los factores que permitirán que se alcance el resultado perseguido”.

Plan de acción.

## **Puesta en Marcha**

En esta fase se inicia el desarrollo de las acciones planificadas en relación con cada prioridad e iniciativa de cambio.

## Planificación de la Transformación de los Centros Educativos en Comunidades de Aprendizajes

OBJETIVOS	FASES DE TRANSFORMACIÓN	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
Informar a la comunidad sobre la situación real del sistema educativo,	<b>Fases de sensibilización</b>	El sistema de educación nacional. La formación académica de los directores y maestros. La participación de padres y madres de familia. Participación de las y los estudiantes sobre su propio aprendizaje. El Proyecto comunidad de Aprendizaje	Realizar sesiones de formación sobre el proyecto: Formación de equipos de trabajo para el análisis de cada contenido temático. Cada equipo debe realizar un FODA sobre un tema específico. Socialización del trabajo en equipo.  Espacio para expresar y manifestar las procuraciones.	Facilitador, las y los participantes.	5 Sesiones
	<b>Toma de decisiones.</b>		Los directores, directoras, padres y madres de familia, estudiantes, se organizan en equipos para tomar acuerdos, tomar decisiones en forma consensuada, tomando en cuenta la realidad actual de la educación analizada en la primera fase.	Facilitador, las y los participantes.	1 Sesión

<b>OBJETIVOS</b>	<b>FASES DE TRANSFORMACIÓN</b>	<b>CONTENIDOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>
Definir el tipo de escuela, aprendizajes para las y los estudiantes, a través de los sueños de cada equipo de trabajo	<b>Sueños</b>	Sueños institucionales Sueños administrativos Sueños pedagógicos Sueños comunitarios	Organización de las y los participantes para la elaboración de los sueños. Socialización de los sueños de cada equipo de trabajo.  Organizar comisiones para la clasificación de sueños.	Facilitador, las y los participantes.	2 sesiones
Seleccionar los sueños más relevantes tanto de corto, mediano y a largo plazo.	<b>Selección de Prioridades</b>	¿Qué queremos? ¿Cómo lo queremos? ¿Para qué? ¿Para quién?	Organización de equipos de trabajo.  Análisis de los sueños.  Seleccionar los sueños más relevantes.	Facilitador, las y los participantes.	1 Sesión
Promover una formación de calidad para niños y niñas, mediante la planificación compartida y consensuada.	<b>Planificación.</b>	¿Qué haremos? ¿Cómo lo haremos? ¿	Organizar equipos de trabajo para proponer acciones de cambio en la mejora de los aprendizajes. Organizar acciones a corto mediano y a largo plazo. Elaboración de proyectos de acuerdo a las acciones seleccionadas.,	Facilitador, las y los participantes.	3 Sesiones

## REFERENCIAS

### Libros de 1 autor

Blake, O. (2008) Así Aprendieron a Trabajar. (1ª. Edición) Buenos Aires Argentina. Editorial Granica S.A.

Froufe, M. (2011) Psicología del Aprendizaje, Principios y Aplicaciones Conductuales. (2ª. Edición) Madrid España. Editorial Paraninfo, S.A.

Matilla, K. (2008) Los Modelos de Planificación Estratégica en la Teoría de las Relaciones Públicas. (1ª. Edición) Barcelona, España. Editorial, UOC.

Silva, J. (2011) Diseño y Moderación de Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA) (1ª. Edición:) Santiago de Chile. Editorial UOC.

### Libros de 2 a 6 autores.

Alcalde, A. Buitago, M. Castanys, M. Fálces, P. Flecha, R. (2006) Comunidades de Aprendizaje. Transformando la escuela. Comunidades de aprendizaje. (s.e.) Editorial. GRAO, de IRIF, S.L. Barcelona España.

Elboj, C. Puigdellívol, I. Soler, M. y Valls, R. (2006) Comunidades de Aprendizaje. Transformar la Educación. (6ª. Edición) Barcelona, España. Editorial GRAÓ, de IRIF, S.L.

Libros con más de 6 autores

Castro, M. Ferrer, G. Freile, M. Rodríguez, J. Vera, J. Zafra, M. Zapico, H. (2007)  
La Escuela en la Comunidad. La Comunidad en la Escuela. (1ª. Edición)  
Barcelona, España. Editorial GRAÓ, DE IRIF, S.L.

Libro con autor institucional

Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa (2010)  
Un Modelo de Gestión para la Supervisión Escolar Modulo V. (1ª. Edición)  
Distrito Federal, México. Secretaría de Educación Pública.

## ANEXO

### Anexo 1. Instrumentos Aplicados en la Investigación

#### 1.1. Guía de Entrevista Semiestructurada para Directores

Nombre del establecimiento: \_\_\_\_\_

Nombre del director o directora: \_\_\_\_\_

Fecha de la Entrevista: \_\_\_\_\_

**Presentación:** El presente instrumento, es de carácter educativo, que tiene la finalidad de obtener información para la investigación denominada “Programa de Formación de Directores para el desarrollo del Aprendizaje Significativo de estudiantes” que corresponde a la tesis de graduación de la Carrera de Licenciatura en Educación Bilingüe Intercultural con énfasis en la cultura Maya. Por lo que se le solicita responder con sinceridad las preguntas planteadas, escribiendo una **X** en el cuadro según su conocimiento.

1. ¿Cree usted que el programa de formación de directores, contribuye en el fortalecimiento de la calidad educativa?

NO  SI  Cuáles: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. ¿Usted acompaña el trabajo docentes para evidenciar el fortalecimiento de la calidad educativa en la escuela, a través del Programa de Formación de Directores?

NO  SI  Cómo: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. ¿Usted realiza con liderazgo y desempeño directivo, acciones que respondan a satisfacer las necesidades de la población educativa?

NO  SI  Cuáles: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



4. ¿Usted realiza actividades para erradicar el ausentismo, la deserción y repitencia escolar?  
 NO  SI  Cuáles: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
5. ¿Coordina usted acciones entre docentes para motivar la permanencia escolar?  
 NO  SI  Cuáles: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
6. ¿Usted orienta a los docentes sobre actividades pedagógicas activas y dinámicas para el desarrollo de los aprendizajes significativos en las aulas?  
 NO  SI  Cuáles: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
7. ¿Usted promueve la participación y el protagonismo de los estudiantes en las actividades escolares para poner en práctica los aprendizajes adquiridos en el aula?  
 NO  SI  Cómo: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
8. ¿Usted crea espacios de recreación de los aprendizajes adquiridos en la escuela?  
 NO  SI  Cuáles: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
9. ¿Fomenta usted la relación entre las experiencias previas con los nuevos conocimientos de parte de los estudiantes?  
 NO  SI  Cómo: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
10. ¿Fomenta usted un aprendizaje útil para las y los estudiantes en la escuela?  
 NO  SI  Cómo: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

## 1.2. Guía de Entrevista Estructurada a Supervisor Educativo

Nombre del Municipio \_\_\_\_\_

Nombre del supervisor Educativo \_\_\_\_\_

Número del Distrito: \_\_\_\_\_ Fecha de la entrevista: \_\_\_\_\_

**Presentación:** El presente instrumento, es de carácter educativo, que tiene la finalidad de obtener información para la investigación denominada “Programa de Formación de Directores para el desarrollo del Aprendizaje Significativo de Estudiantes” que corresponde a la tesis de graduación de la Carrera de Licenciatura en Educación Bilingüe Intercultural con énfasis en la cultura Maya. Por lo que se le solicita responder con sinceridad las interrogantes planteadas. Escribiendo una X en el cuadro según su conocimiento.

1. ¿Cree usted que el programa de formación de directores implementado por el MINEDUC contribuye al fortalecimiento de la calidad educativa?

NO  SI

2. ¿Considera usted que el Director o Directora, acompaña el trabajo docente para evidenciar el fortalecimiento de la calidad educativa en la escuela, a través de programa de Formación de Directores?

NO  SI

3. ¿Cree usted que el Director o Directora realiza con liderazgo y desempeño directivo, acciones que respondan a satisfacer las necesidades de la población educativa?

NO  SI

4. ¿Sabe usted si el Director o Directora realiza actividades para erradicar el ausentismo, la deserción y repitencia escolar?

NO  SI

5. ¿Considera usted si el Director o Directora coordina acciones entre docentes para motivar la permanencia escolar?  
NO  SI
6. ¿Cree usted si el Director o Directora orienta a los docentes sobre actividades pedagógicas activas y dinámicas para el desarrollo de los aprendizajes significativos en las aulas?  
NO  SI
7. ¿Considera usted si el Director o Directora promueve la participación y el protagonismo de los estudiantes en las actividades escolares para poner en práctica los aprendizajes adquiridos en el aula?  
NO  SI
8. ¿Sabe usted si el Director o Directora brinda orientación para crear espacios de recreación de aprendizajes adquiridos en la escuela?  
NO  SI
9. ¿Considera usted que el Director o Directora fomenta la relación entre las experiencias previas con los nuevos conocimientos de parte de los estudiantes?  
NO  SI
10. ¿Cree usted que el Director o Directora fomenta un aprendizaje útil para las y los estudiantes en la escuela?  
NO  SI

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

### 1.3. Lista de Cotejo de Observación.

Nombre del Establecimiento: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha de Observación: \_\_\_\_\_

**Presentación:** El presente instrumento, es de carácter educativo, el cual pretende recabar información para la investigación denominada “Programa de Formación de Directores para el desarrollo del Aprendizaje Significativo de Estudiantes” que corresponde a la tesis de graduación de la carrera de Licenciatura en Educación Bilingüe Intercultural con Énfasis en la cultura Maya. Para el cual se pide, marcar con una X en el cuadro correspondiente a la percepción que se tiene respecto a los criterios.

No.	Aspectos	Criterios	
		SI	NO
1	Se evidencia el fortalecimiento de la calidad educativa promovido por el programa de formación de directores.		
2	Se evidencia el acompañamiento del trabajo docente de parte del director para el fortalecimiento de la calidad educativa en la escuela.		
3	Se realizan con liderazgo y desempeño directivo, acciones que respondan a satisfacer las necesidades de la población educativa.		
4	Se evidencian actividades de parte del director para erradicar el ausentismo, la deserción y repitencia escolar.		
5	Se evidencia coordinación entre el Director o Directora con los docentes para motivar la permanencia escolar.		

No.	Aspectos	Criterios	
		SI	NO
6	Existen evidencias de orientación a las y los docentes sobre actividades pedagógicas activas y dinámicas para el desarrollo de los aprendizajes significativos en las aulas.		
7	Se promueve la participación y el protagonismo de los estudiantes en las actividades escolares para poner en práctica los aprendizajes adquiridos en el aula.		
8	Evidencias de orientación de parte del director para recrear espacios de recreación de aprendizajes adquiridos en la escuela		
9	Existe relación entre las experiencias previas con los nuevos conocimientos de parte de los estudiantes.		
10	Se fomenta aprendizaje útil para las y los estudiantes en la escuela.		

***“ID Y ENSEÑAD A TODOS”***

## APÉNDICES

### Apéndice No. 1. Siglas Ordenas Alfabéticamente.

No.	SIGLAS	SIGNIFICADO
1	CNB	Curriculum Nacional Base.
2	CTP	Comisión Técnico Pedagógico.
3	CUNOC	Centro Universitario de Occidente.
4	EFPEM	Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media.
5	FRTM	Fundación Rigoberta Menchú Tum.
6	L1.	Se refiere al idioma materno.
7	L2.	Se refiere a un segundo idioma.
8	MINEDUC	Ministerio de Educación.
9	UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
10	USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala.

## Apéndice No. 2. Glosario de Términos Utilizados en la Investigación.

No.	TERMINOS	SIGNIFICADO
1	Aprendizaje Productivo	Que responde a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.
2	Aprendizaje Significativo	Se dice que el aprendizaje significativo es cuando el contenido tiene sentido y es de interés para el estudiante.
3	Arbitraria	Se aplica a la persona que actúa solamente basándose en su voluntad o capricho y no en la razón, la lógica o la justicia.
4	Autogestión	Sistema de organización de una empresa en el que los trabajadores participan activamente en las decisiones sobre el desarrollo o funcionamiento de ésta.
5	Calidad Educativa	Se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura. Se considera generalmente cinco dimensiones de la calidad.
6	Capacidad Intelectual	Las capacidades intelectuales son las habilidades necesarias para realizar tareas mentales.
7	Persona Competente	Una persona es competente cuando ha adquirido un nivel alto y dominio de conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes y valores.
8	Comunicación afectiva	Es aquella que a través de buenas destrezas y formas de comunicación, logra el propósito de lo que se quiere transmitir o recibir.

No.	TERMINOS	SIGNIFICADOS
9	Comunicación Efectiva	La comunicación efectiva es el acto de darse a entender correctamente, ya sea formalmente (como por el medio escrito) o esto combinado con gestos corporales adecuados.
10	Constructivismo	Es la Teoría del Aprendizaje que destaca la importancia de la acción, es decir del proceder activo en el proceso de aprendizaje.
11	Educación Integral	"Una educación integral será aquella que contemple, en su debida importancia, la totalidad de las funciones humanas: sensibilidad, afectividad, raciocinio, volición, o sean cuerpo y espíritu: sentidos e inteligencia; corazón y carácter"
12	Emprendedor	Se aplica a la persona que tiene decisión e iniciativa para realizar acciones que son difíciles o entrañan algún riesgo.
13	Entrevista	Es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema propuesto.
14	Equipo de Trabajo	Es un grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta.
15	Gestión Educativa	Es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.



No.	TERMINOS	SIGNIFICADO
16	Inherente	Es todo aquello que por su naturaleza, está de tal manera unido a algo que no se puede separar de ello.
17	Innovación	Es la capacidad de ir continuamente creando valor, interpretando y anticipándose a las necesidades de los clientes e interactuando dentro de una red de organizaciones o grupos de trabajo.
18	Interculturalidad	Es un proceso de comunicación e interacción entre personas y grupos donde no se permite que un grupo cultural esté por encima del otro, favoreciendo en todo momento la integración y convivencia entre culturas.
19	Multiculturalidad	Significa la existencia de diferentes culturas en un mismo espacio geográfico y social.
20	Multiétnico	Dicho de una sociedad, que está integrada por varias etnias.
21	Multilingüe	Significa el dominio de varios idiomas por una persona o en una comunidad.
22	Pertinencia cultural	Es el insumo para la interculturalidad, puesto que esta contempla un proceso de interacción cultural entre personas, que al igual que el concepto de pertenencia se sustenta el respeto y la diversidad.
23	Protagonista	Es el personaje principal quien actúa en las mayores acciones de una actividad.
24	Reforma Educativa	La Reforma Educativa Es un proceso que trata de reorientar la educación hacia un contexto sociocultural, socioeconómico, jurídico, político y educativo singular de donde surgen criterios orientadores.
25	Trabajo en Equipo	El trabajo en equipo, consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas, que conforman, a su vez, un grupo de trabajo.

## Apéndice No. 3 Listado de Participante

### 3.1. Listado de Directores y Directoras.

No.	Nombres	Nombre del Establecimiento
1	Maynor Adolfo Girón	EOU para Varones
2	Florencia Romero Romero	EORM AldeaTuiChim I
3	Abraham Manuel Vásquez García	EORM Aldea Santa Inés
4	Manfredi Leonel López Maldonado	EORM Aldea Loblatzan
5	José Antonio Escalante Pérez	EORM Aldea El Rincón
6	Juan Bautista López Gómez	EORM Aldea Toj Con Chiquito
7	Pascual Hilario Vásquez Ramírez	EORM Aldea Las Hortencias
8	Estela Bámaca Orozco	EORM Aldea TojAlic
9	Mario Vásquez Mejía	EORM Caserío Coloncito
10	Ingrid Rosario Escobar Soto	EORM Caserío San Lucas
11	Dalia Esmeralda Serrano Agustín	EORM Aldea Miramar
12	Jilder Cifuentes Elías	EORM Aldea Santo Domingo
13	Victoriano Marcos López López	EORM Aldea San José El Más Allá
14	YdaniaSecibelMonterroso	EORM Aldea Santa Anita
15	Rudy Leonel Mendoza Escobar	EORM Aldea TojMech
16	Jackqueline Magdalena Alvares Elías	EORM Aldea San Martín Chiquito
17	Blanca Olandina Sánchez Lorenzo	EORM Caserío Tui Chintze
18	MaynorManfredoSantizo López	EORM Aldea Las Nubes I
19	AlidaMarleny Cifuentes Elías	EORM Aldea Toj Coman
20	Liliam Lucrecia Carranza Muñoz	EOU para Niñas
21	Lilian Aracely Salar Ramírez	EORM Colonia Nuevo San Martín
22	Adalberto Martín Méndez Zacapa	EORM Aldea Nubes II
23	Walter Cristóbal Sánchez Vicente	EORM Caserío Tui Pic
24	Yolanda Juárez López	EORM Aldea La Estancia
25	Ronaldo Ottoniel del Valle Minera	EORM Caserío Xec-Xuc
26	Roger Gilberto Cifuentes Elías	EORM Aldea Tuilacan
27	Carlos Pedro de León Ramírez	EORM Caserío Tui Bul
28	Anabela Escobar Soto	EORM Aldea Los Angeles
29	Onelia Cristina López Hernández	EORM Aldea Buena Vista
30	Felipa Carolina Cabrera Pérez	EORM Aldea Nuevo San José
31	YeceniaHaydeé López Monterroso	EORM Aldea Nueva Esperanza
32	Jairo Guzmán Marroquín	EORM Aldea Talcanac
33	Pedro Fernando Gómez Pérez	EORM Caserío Las Marías
34	Miguel Guzmán López	EORM Caserío Los Almorzaderos
35	Noemí del Carmen Martínez Rivas	EORM Aldea La Loma
36	Norma Elizabeth Rodríguez de Paz	EORM CaseríoTuiChim II
37	AlezandroBarillas Romero	EORM Aldea TojCón Grande
38	Armando Méndez Vásquez	EORM Aldea El Carmen
39	Clara Coronado Ramírez	EORM Comunidad Fátima
40	Gloria Esperanza Ruiz de Reyes	EORM Aldea Nueva Concepción
41	Silvino Francisco López Ramírez	EORM Aldea Loblatzan Chiquito

## 3.2. Listado de Maestros y Maestras de Primer Grado

No.	Nombres	Nombre del Establecimiento
1	Telma Tirado Rosales	EOU para Varones
2	Berta Isabel Pérez	
3	Carolina Cabrera Sánchez	EORM Aldea TuiChim I
4	María Elizabeth López López	EORM Aldea Santa Inés
5	Brenda Magaly Minera Días	EORM Aldea Loblatzan
6	Patricia Hernández Romero	EORM Aldea El Rincón
7	María Alicia López Braulio	
8	Elisa Beatriz Méndez López	
9	Francisca Hitalia Vásquez Pérez	EORM Aldea Toj Con Chiquito
10	Elena Herlinda Ramírez Pérez	EORM Aldea Las Hortencias
11	Rosa Sales Vásquez	EORM Aldea TojAlic
12	Juana Aracely López Cabrera	
13	Sandra Roxana Alvares Gómez	
14	Evelin Patricia Castillo	EORM Caserío Coloncito
15	EnmaMiseli Sánchez López	EORM Caserío San Lucas
16	Enma Leticia Pérez Molina	EORM Aldea Miramar
17	Catarina Cecilia Pérez López	
18	OdeniaNineth Hernández Orozco	
19	Vilma Roselia López Gonzales	EORM Aldea Santo Domingo
20	Marcos Vásquez López	EORM Aldea San José El Más Allá
21	MilianMagglori Mazariegos Gramajo	EORM Aldea Santa Anita
22	Feliciana Hernández Cabrera	EORM Aldea TojMech
23	María Luciana Pérez López	EORM Aldea San Martín Chiquito
24	Angelina Sajché Alonso	
25	Elizabeth Luén Sánchez	EORM Caserío Tui Chintze
26	Anabela Carolina Sánchez Hernández	EORM Aldea Las Nubes I
27	Marco Antonio Pérez Ramírez	EORM Aldea Toj Coman
28	María Natividad Cifuentes Elías	EOU para Niñas
29	Nancy Marleny Molina Castillo	
30	Lilian Elisa Mazariegos López	EORM Colonia Nuevo San Martín
31	Ana Raquel Cristóbal Sánchez	EORM Aldea Nubes II
32	María Martina Ramírez Gómez	EORM Caserío Tui Pic
33	Angélica Rosana López López	EORM Aldea La Estancia
34	Mateo Pérez García	EORM Caserío Xec-Xuc
35	Melany Linda Cifuentes Molina	EORM Aldea Tuilacan
36	Catarina García Gómez	EORM Caserío Tui Bul
37	Anabela Escobar Soto	EORM Aldea Los Ángeles
38	Lilian Susana Almaraz	EORM Aldea Buena Vista
39	Martha ElisabetNowell Pérez	EORM Aldea Nuevo San José
40	SindyElisabet Alvarado Minera	EORM Aldea Nueva Esperanza
41	HeydiYohanaRalda Rosales	

No.	Nombres	Nombre del Establecimiento
42	Thelma Izara Rivera	EORM Aldea Talcanac
43	Pedro Fernando Gómez Pérez	EORM Caserío Las Marías
44	Juan Carlos García Vásquez	EORM Caserío Los Almorzaderos
45	EsvinAdelmar Rivera Martínez	EORM Aldea La Loma
46	Dámaris Raquel Mazariegos G.	EORM AldeaTuiChim II
47	Juana Vásquez Ramírez	EORM Aldea TojCón Grande
48	José Marcelo Zacarías López	EORM Aldea El Carmen
49	Marta Angélica López López	EORM Comunidad Fátima
50	Estuardo José N. Mencho Méndez	EORM Aldea Nueva Concepción
51	Marta López Gómez	
52	Silvino Francisco López Ramírez	EORM Aldea Loblatzan Chiquito

### 3.3. Nombre del Informante Clave, Supervisor Educativo.

No.	Nombres
1	Juan de Dios Molina Lepe