



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

---

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media

Fortalecimiento del liderazgo pedagógico y comunicación asertiva del director  
profesor en el desarrollo de sus actividades educativas

Investigación Acción realizada en cuatro escuelas del Municipio de  
Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango

Elidio Natalio Velásquez Mazariegos

Asesor:  
MSc. Wilfido Botbelí Félix López

Guatemala, octubre 2019





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

Fortalecimiento del liderazgo pedagógico y comunicación asertiva del director  
profesor en el desarrollo de sus actividades educativas

Investigación Acción realizada en cuatro escuelas del Municipio de  
Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango

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

Elidio Natalio Velásquez Mazariegos

Previo a conferírsele el grado académico de:

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

Guatemala, octubre 2019

## **AUTORIDADES GENERALES**

MSc. Murphy Olympo Paiz Recinos	Rector Magnífico de la USAC
Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo	Secretario General de la USAC
MSc. Danilo López Pérez	Director de la EFPEM
MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López	Secretaria Académica a.i. de la EFPEM

## **CONSEJO DIRECTIVO**

MSc. Danilo López Pérez	Director de la EFPEM
MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López	Secretaria Académica a.i. de la EFPEM
MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López	Representante de Profesores
MA. José Enrique Cortez Sic	Representante de Profesores
Licda. Tania Elizabeth Zepeda Escobar	Representante de Profesionales Graduados
PEM Maynor Ernesto Elias Ordoñez	Representante de Estudiantes
MEPU Luis Rolando Ordóñez Corado	Representante de Estudiantes

## **TRIBUNAL EXAMINADOR**

Dr. Miguel Angel Chacón Arroyo	Presidente
M.A. Nixon Rubén Soto Maldonado	Secretario
M.A. José Alvaro Quiná Sitaví	Vocal

Guatemala, 23 de octubre de 2019

Dr.  
Miguel Ángel Chacón Arroyo  
Coordinador  
Unidad de Investigación  
EFPEM – USAC

Estimado Dr. Chacón Arroyo:

Atentamente tengo a bien informarle lo siguiente:

En mi calidad de Asesor del trabajo de graduación denominado “Fortalecimiento del liderazgo pedagógico y comunicación asertiva del director profesor en el desarrollo de las actividades educativas” correspondiente al estudiante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos, carné 9350756, de la carrera Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo, manifiesto que he acompañado el proceso de elaboración del trabajo precitado y en la revisión realizada al informe final, se evidencia que dicho trabajo cumple con los requerimientos establecidos por la EFPEM para este tipo de trabajos, por lo que considero APROBADO el trabajo y solicito sea aceptado para continuar con el proceso para su graduación.

Atentamente,



MSc. Wilfredo Bosbelí Félix López  
Colegiado 9668  
Asesor nombrado

C.c. Archivo



Escuela de Formación de Profesores  
de Enseñanza Media  
-EFPEM-

La infrascrita Secretaria Académica a.i. 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 **“Fortalecimiento del liderazgo pedagógico y comunicación asertiva del director profesor en el desarrollo de sus actividades educativas”** Investigación Acción realizada en cuatro escuelas del Municipio de Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango. Presentado por el (la) estudiante **Elidio Natalio Velásquez Mazariegos**, carné No. 9350756, de la Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo.

#### CONSIDERANDO

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

#### AUTORIZA

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

Dado en la ciudad de Guatemala a los veinticuatro días del mes de octubre del año dos mil diecinueve.

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
**M.Sc. Haydee Lucrecia Crispín Lopez**  
**Secretaria Académica a.i.**  
**EFPEM-USAC**



Ref. SAOIT72-2019  
C.c.Archivo  
HLCL/mglc

## **DEDICATORIA**

Dedico este logro alcanzado al ser supremo, a mis padres (QED), a mi esposa y mis hijos; principalmente por la salud, la vida, por el apoyo incondicional y por la pertinencia y constancia en todas las acciones de mi formación personal, mil gracias.

**AGRADECIMIENTOS:**

A la Escuela de Formación de Profesores de enseñanza Media, EFPEM USAC - USAID y al MINEDUC. Por su aporte en la construcción y ejecución de la Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo.

Ana Judith Rodas Leiva

Luis Estuardo Velásquez Rodas

Cristian Alexiss Velásquez Rodas

## RESUMEN

La ejecución de la práctica profesional en el grado de Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo, conllevó a la realización del Proyecto de Investigación Acción **Fortalecimiento del liderazgo pedagógico y comunicación asertiva del director profesor en el desarrollo de sus actividades educativas.** Investigación acción realizada en cuatro escuelas Oficiales Rurales Mixtas siguientes: "Alicia Rojas de Palacios Carrizal 2, "Adrián Recinos aldea Chimusinique, Caserío Los Aguacatillos y Cantón El Eucalipto del municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango, con el propósito de obtener mejoramiento en la comunicación asertiva, establecimiento de controles y funciones de los profesionales involucrados y aplicación de buenas prácticas, calidad enseñanza aprendizaje, permanencia escolar y retención, contribuyendo en el fortalecimiento, uso de técnicas, estrategias y material lúdico en comunidades de aprendizaje y ciclos de reflexión a través de capacitaciones y modelaje, involucrando la comunidad educativa del centro educativo, aplicando adecuadamente la metodología con el acompañamiento y seguimiento del maestrante, quién orientó, facilitó, capacitó y cambio de paradigmas y conducta del director y profesores en el desempeño de sus funciones en forma in-sito, no olvidando el fortalecimiento y aplicación de los valores morales en el cumplimiento de los procesos educativos sistematizados el desarrollo y crecimiento de la educación con equidad de género, según el contexto cultural y multilingüe.

## **ABSTRACT**

The execution of the professional practice in the Master's Degree in Leadership in Educational Accompaniment, led to the realization of the Research Project Action Strengthening the pedagogical leadership and assertive communication of the teacher director in the development of his educational activities. Action research carried out in four following Mixed Rural Official Schools: "Alicia Rojas de Palacios Carrizal 2, "Adrián Recinos, Chimusinique village, Caserío Los Aguacatillos and Cantón El Eucalipto of the municipality of Huehuetenango, department of Huehuetenango, with the purpose of obtaining improvement in communication Assertive, establishment of controls and functions of the professionals involved and application of good practices, quality teaching learning, school retention and retention, contributing to the strengthening, use of techniques, strategies and recreational material in learning communities and reflection cycles through training and modeling, involving the educational community of the educational center, properly applying the methodology with the accompaniment and follow-up of the teacher, who guided, facilitated, trained and changed paradigms and behavior of the principal and teachers in the performance of their functions in an in -site, not forgetting the strengthening and application of moral values in the fulfillment of systematized educational processes the development and growth of education with gender equity, according to the cultural and multilingual context

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. IDENTIFICACIÓN	3
1.1. Nombre de los planes de acción:	3
1.2. Eje temático:	3
1.3. Cobertura:	3
1.4. Área:	3
1.5. Sector:	3
1.6. Período de ejecución:	3
2. OBJETIVOS	4
2.1. Objetivo General	4
2.2. Objetivos específicos	4
3. JUSTIFICACIÓN	5
4. MARCO METODOLÓGICO	6
4.1. Diagnóstico:	7
4.2. El plan de acción:	8
5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	14
6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS E INDICADORES	29
7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	35
8. CONCLUSIONES	41
9. PLAN DE SOSTENIBILIDAD	42
9.1. Fortalecimiento del liderazgo educativo del director.	42
10. EXPERIENCIA EXITOSA DE LIDERAZGO EN EL ACOMPañAMIENTO EDUCATIVO	48
11. REFERENCIAS	57
12. ANEXOS	59
12.1. Formato de instrumentos utilizados en pre y pos test	69

## INTRODUCCIÓN

El proceso de desarrollo y ejecución del plan de investigación acción IN-1 y 2 fue un proyecto pedagógico que conllevó a la realización de una serie de actividades, estratégicas, acompañamiento pedagógico educativo y seguimiento durante seis semanas aplicado a cuatro directores y profesores de escuelas seleccionadas del área rural del municipio y departamento de Huehuetenango, con el propósito de fortalecer el liderazgo y funciones de los directores y profesores quienes son los actores primordiales que dirigen y hacen educación diariamente, aplicando distintos procesos y acciones en beneficio de la educación de su comunidad con responsabilidad, no afectando ni obstaculizando y que permita alcanzar los fines y principios educativos del centro educativo.

Durante el desarrollo del mismo se aplicaron instrumentos guías elaboradas obteniendo resultados que fueron clave para el desarrollo del proyecto en los centros educativos, facilitando con ello una comunicación asertiva, aceptación, acompañamiento pedagógico y presencia in-situ en los establecimientos educativos por el estudiante de la maestría en liderazgo en el acompañamiento educativo, así como la participación, aceptación y presencia del director y profesores en la información requerida en el instrumento estructurado aplicado, detectándose deficiencia, incumplimiento y falta de ejecución de aspectos administrativos, técnicos y pedagógicos, en el desarrollo adecuado y congruente de las actividades que los directores y profesores realizan diariamente.

Se priorizó darle seguimiento a través de la intervención específica de la estrategia comunidad de aprendizaje y ciclos de reflexión desarrollando procesos educativos, asistencia técnica y acompañamiento pedagógico en los centros educativos seleccionados a fin de modelar buenas prácticas para los directores, profesores y comunidad educativa a través de capacitación,

orientación, seguimiento, asesoría pedagógica reflexiva, mejora educativa y aplicación de acciones administrativas, así como el desarrollo profesional de los directores y profesores en servicio y la formación adecuada en el desempeño, contribuyendo al cambio institucional en los centros educativos para fortalecer la pertinencia y eficacia de las prácticas pedagógicas maximizando el aprovechamiento de los recursos existentes y favorecer la ejecución de las políticas educativas en el contexto educativo.

## **1. IDENTIFICACIÓN**

### **1.1. Nombre de los planes de acción:**

Fortalecimiento del liderazgo pedagógico y comunicación asertiva del director profesor en el desarrollo de sus actividades educativas.

### **1.2. Eje temático:**

Acompañamiento pedagógico y liderazgo positivo a Directores y profesores de los centros educativos.

### **1.3. Cobertura:**

Escuela Oficial Rural Mixta “Alicia Rojas de Palacios” Carrizal 2, Escuela Oficial Rural Mixta “Adrián Recinos” aldea Chimusinique; Escuela Oficial Rural Mixta Cantón “El Eucalipto” y Escuela Oficial Rural Mixta Caserío “Los Aguacatillos” del municipio de Huehuetenango y departamento de Huehuetenango, Sector Oficial, aplicado a cuatro directores y 56 profesores.

### **1.4. Área:**

Rural

### **1.5. Sector:**

Oficial

### **1.6. Período de ejecución:**

Del 18 de junio al 26 de julio del año 2019

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo General:

Establecer comunicación asertiva y cumplimiento de funciones en las actividades educativas que realizan los directores y profesores.

### 2.2. Objetivos específicos:

- a. Fortalecer la aplicación de técnicas y estrategias educativas en los directores y profesores en el desempeño de las actividades educativas.
- b. Orientar las buenas prácticas y el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidad del director y profesor educativo.
- c. Asegurar la permanencia, la calidad y la mejora escolar del centro educativo.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La realización del plan de investigación acción en los cuatro establecimientos educativos priorizados conllevó lograr responsabilidad, cumplimiento, cambio de actitud, comunicación asertiva, aplicación de buenas prácticas y compromisos adquiridos por los directores y profesores en el desarrollo de sus funciones técnicas y estrategias que hacen viable la educación constante en el centro educativo; además fortaleció los buenos hábitos y mejoramiento educativo en la comunicación asertiva con el personal docente y comunidad educativa de la escuela oficial rural mixta través de relaciones humanas y equidad.

Planificación de propuestas innovadoras, plan de mejora, desarrollo y formación personal que generó entrega, fortaleza, convivencia armónica con conocimientos significativos y positivos, facilitando una educación con valores morales y sociales a los docentes y estudiantes con capacidad de desenvolverse por sí mismos en los retos y necesidades que les depara la vida del mundo futuro en su entorno social, cultural y étnico, es decir comprometidos con la educación actual y exigente de su comunidad, beneficiando a cuatro centros educativos, un director con grados, tres directores administrativos sin grado y 56 docentes con la intervención y ayuda del estudiante de la Maestría en liderazgo.

#### **4. MARCO METODOLÓGICO**

Luego de ejecutado los instrumentos guías estructuradas con los señores directores y profesores de los cuatro establecimientos educativos seleccionados se pudo observar que existen problemas de falta de comunicación asertiva con el personal docente y comunidad educativa en el centro educativo, falta de relaciones humanas, descontrol en el cumplimiento de las actividades técnicas y pedagógicas, individualismo en las diferentes acciones que realizan, cada uno hace lo que cree conveniente, sin embargo de lo identificado y observado en el diagnóstico es necesario y urgente la intervención y acompañamiento pedagógico in-situ por el estudiante de la maestría en liderazgo, responsable de desarrollar todos los procesos educativos con estrategias que mejoren y viabilicen el crecimiento y buen desarrollo del centro educativo.

Además se debe fortalecer los conocimientos significativos, sistematizar las experiencias exitosas capacitando y dando seguimiento a directores y profesores en el proceso del diseño escolar (planificación escolar) modelar el plan de mejora de los centros educativos involucrados especialmente la asesoría pedagógica y de gestión en las escuelas seleccionadas, así como fortalecer la autoridad local, la ejecución efectiva del acompañamiento según requerimiento de las instancias responsables para asegurar la calidad educativa, la entrega y la evaluación contextualizada a nivel local y distrital.

La aplicación y ejecución del Plan de Investigación Acción con los señores directores en el sistema educativo constituye una herramienta de desarrollo y mejoramiento que trasciende e impacta en todas las actividades que realiza resaltando las condiciones positivas y estatus del centro educativo, personal activo y comunidad actualizada; para ello, los centros educativos seleccionados

deben atender las demandas y exigencias de la población. Por tanto, a través del Coordinador Distrital se deben impulsar diversas estrategias de acompañamiento pedagógico en los diferentes procesos técnicos y estratégicos del director y profesores, demostrando el liderazgo educativo con calidad educativa.

Una de las estrategias es brindar acompañamiento pedagógico a los directores y docentes en los distintos procesos y acciones educativas para alcanzar los fines y principios de la educación, con el acompañamiento directo y personalizado logrando una mejor comunicación, orientación y desarrollo de los procesos técnicos y pedagógicos que propicien la mejora y calidad educativa de toda la comunidad educativa, facilitando y capacitando al señor director en sus obligaciones y responsabilidad, modelando técnicas acompañadas para que refleje el éxito del centro educativo, realizando una comunidad de aprendizaje mensualmente con el personal selecto a fin de obtener buenas prácticas para el director, docentes y comunidad educativa, siendo necesario planificar, orientar y dar acompañamiento y seguimiento pedagógico a todos los involucrados a través del plan de investigación acción.

Se fortaleció el liderazgo y asesoría pedagógica de los directores y profesores concientizándolos en la reflexión y mejora de las prácticas pedagógicas, así como el liderazgo positivo y desarrollo profesional, contribuyendo en formación real y necesaria de los profesionales con técnicas., estrategias y prácticas efectivas, motivando el cambio de paradigmas y de actitud docente para lograr el éxito escolar, también inculcar la pertinencia, constancia y eficacia de las prácticas pedagógicas y maximizando el aprovechamiento de las experiencias exitosas, los recursos humanos y materiales lúdicos según el contexto local.

#### **4.1. Diagnóstico**

Durante la ejecución del diagnóstico se programaron visitas in-situ, entrevistas y observaciones efectuadas a los directores y docentes de los centros educativos,

por el estudiante de la maestría en liderazgo y acompañamiento educativo, se elaboró un instrumento guía estructurada con varias interrogantes la cual se aplicó a los directores y docentes con el objetivo de obtener información real y actual de cómo se desempeñan diariamente en sus funciones administrativas, técnicas y pedagógicas; dando como resultado indicadores muy deficientes en el cumplimiento de sus funciones, falta de información y comunicación asertiva, falta de orientación y acompañamiento del director hacia el personal docente en todas las actividades y requerimientos por autoridades municipales y departamentales del Ministerio de educación en el respectivo centro educativo, priorizando de ello en cada establecimiento educativo la falta del liderazgo educativo, la falta de comunicación asertiva, el desinterés en la aplicación de estrategias y técnicas educativas para resolver los problemas y mejorar el desarrollo educativo y control de la comunidad educativa.

#### **4.2. El plan de acción**

Durante el desarrollo de las actividades plasmadas en el plan de acción IN-1 y 2 a directores y docentes, se intervino de acuerdo a las necesidades y prioridades destacadas en el diagnóstico efectuado, tomando como estrategia las comunidades de aprendizaje en el plan IN-1 y en el Plan IN-2 la estrategia ciclos de reflexión con instrumentos estructurados y modelos en el desarrollo y ejecución de la estrategia.

#### 4.2.1. Plan de Acción IN-1 Comunidad de Aprendizaje con los directores y profesores.

Tabla 1. Plan de Acción IN-1

**Escuelas:** EORM 'Alicia Rojas de Palacios Carrizal 2, EORM "Adrián Recinos" aldea Chimusinique

**Nombre del plan:** Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico y comunicación asertiva del director y profesor educativo. Código del plan: IN-1

**META:** Dos directores y 28 profesores acompañados y fortalecidos en la aplicación de acciones y procesos técnicos pedagógicos y educativos durante dos meses consecutivos en su centro educativo.

Oportunidades: (Priorización de intervención –Diagnóstico-)

Acompañamiento y fortalecimiento en el liderazgo pedagógico a directores y profesores que se encuentran débiles en los procesos de comunicación asertiva, formación y aplicación de normas y metodología en el cumplimiento de sus actividades educativas, especialmente en el rol de sus funciones pedagógicas asignadas y falta cumplimiento de acciones administrativas en el cargo que desempeñan en el centro educativo.

Acción o tarea Acompañamiento	Producto/Medida de cumplimiento	Responsable (quien ejecutará, período)	Período de ejecución	Insumos/colaboraciones
Diagnóstico pre test y socialización del plan de Acción. En comunidades de aprendizaje:  1. Orientar y Fortalecer el liderazgo educativo de directores y profesores de los centros educativos.	Dos directores y 28 profesores sensibilizados y fortalecidos en el liderazgo pedagógico y buenas prácticas en comunidades de aprendizaje.	Maestrante en el acompañamiento educativo,	Semana del 18 de junio al 03 de julio	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.

---

2. Fortalecer y actualizar a los directores y docentes en el rol de líderes educativos según sus funciones y responsabilidades asignadas generando cambio de actitud docente.	Dos directores y 28 profesores capacitados el rol de líderes positivos.	Maestrante en el liderazgo en el acompañamiento educativo,	Semana del 03 de julio al 12 de julio	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.
3. Fortalecer la dirección, control, verificación y evaluación del director y profesores en todas las acciones educativas que realizan en el centro educativo.	Dos directores y 28 profesores sensibilizados en el rol de su trabajo	Maestrante en el liderazgo en el acompañamiento educativo.	Semana del 12 al 15 de julio	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.
4. Empoderar al director y profesores en el control y dirección adecuada del centro educativo en todos los procesos educativos con liderazgo positivo en la y toma de decisiones administrativas, técnicas y pedagógicas con responsabilidad.	Dos directores y 28 profesores sensibilizados y empoderados en el control y dirección de los procesos administrativos, técnicos y pedagógicos.	Maestrante en el liderazgo en el acompañamiento educativo.	Semana del 15 al 17 de julio	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.

---

---

5. Solución de problemas e incumplimiento de funciones, control y seguimiento de los casos existentes en el centro educativo.	Dos directores y 28 profesores sensibilizados en la resolución de conflictos.	Maestrante en liderazgo en el acompañamiento educativo.	Semana del 17 al 22 de julio	Recursos del 17 al 22 de julio materiales, humanos, didácticos, instrumento plan hojas, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.
6. Socialización y comparación de los resultados obtenidos en la ejecución del plan de acción.	Dos directores y 28 profesores informados socializados en los resultados del plan de acción.	Maestrante en liderazgo en el acompañamiento educativo.	Semana del 22 al 26 de julio 2019.	Recursos del 22 al 26 de julio 2019. materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.

---

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos

#### 4.2.2. Plan IN-2, Ciclo de Reflexión en reuniones de aprendizaje con los directores y profesores involucrados.

**Tabla 2. Plan IN-2**

<b>Escuelas:</b> EORM Cantón El Eucalipto y EORM Caserío Los Aguacatillos				
<b>Nombre del plan:</b> Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico del director y Código del profesores educativos. plan: IN-2				
<b>META:</b> Dos directores y 28 profesores acompañados y fortalecidos en la aplicación de acciones y procesos técnicos pedagógicos y administrativos en el centro educativo.				
Oportunidades: (Priorización de intervención –Diagnóstico-)				
Acompañamiento y fortalecimiento en el liderazgo pedagógico a directores y profesores que se encuentran deficientes en los procesos de comunicación asertiva, formación y aplicación de normas en el cumplimiento de sus actividades educativas, rol, funciones pedagógicas y falta de acciones técnicas y administrativas en el centro educativo.				
Acción o tarea	Producto/ Medida de cumplimiento	Responsable (quien ejecutará, período)	Período de ejecución	Insumos/ colaboraciones
Diagnóstico, pre test y socialización del plan de Acción. Ciclo de Reflexión en reuniones de aprendizaje: 1. Orientar el liderazgo educativo al director y profesores de los centros educativos.	Dos directores 28 profesores sensibilizados y fortalecidos en el liderazgo pedagógico en ciclos de reflexión.	Maestrante en liderazgo en el acompañamiento educativo.	Semana del 18 junio al 03 de julio.	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.

---

2. Fortalecer y actualizar a los directores y profesores en el rol de líderes educativos según funciones y responsabilidades asignadas.	Dos directores y 28 profesores capacitados el rol de líderes positivos.	Maestrante en liderazgo en el acompañamiento educativo.	en el del 03 al 12 de julio.	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.
3. Fortalecer y mejorar la dirección, control, verificación y responsabilidad del director y profesores en todas las acciones educativas que realizan en el centro educativo.	Dos directores y 28 profesores capacitados en el rol de sus funciones.	Maestrante en liderazgo en el acompañamiento educativo.	Semana del 12 al 15 de julio.	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.
4. Intervenir y fortalecer en los procesos educativos, actividades y técnicas pedagógicas que realiza el director y profesores con liderazgo en la dirección y toma de decisiones	Dos directores y 28 profesores fortalecidos en la toma de decisiones y dirección escolar.	Maestrante en liderazgo en el acompañamiento educativo.	Semana del 15 al 17 de julio	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora

---

---

en las actividades del centro educativo con responsabilidad.	Administrativos del centro educativo.	Repetitivo; infraestructura, Etc.
5. Charla sobre solución de conflictos escolares, incumplimiento de funciones, control y seguimiento de los casos existentes en el centro educativo.	Dos directores y 28 profesores sensibilizados y en la solución de problemas.	Maestrante en liderazgo en el acompañamiento educativo.
Semana del 17 al 22 de julio	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumentos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora, repetitivo; infraestructura, Etc.	
6. Socialización y comparación de los resultados obtenidos en la ejecución del plan de acción. Post test.	Dos directores y 28 profesores socializados en los resultados finales obtenidos en el plan.	Maestrante en liderazgo en el acompañamiento educativo.
Semana del 22 al 26 de julio.	Recursos materiales, humanos, didácticos, instrumento plan, hojas, Cañonera, computadora, repetitivo.	

---

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos

## 5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 5.1. Fortalecimiento del liderazgo educativo:

El conocimiento adquirido en la ejecución de la práctica profesional son herramientas pedagógicas, metodológicas y medios que fortalecen las mejoras educativas de los directores y profesores que manifiestan deficiencia en el desarrollo, dirección y aplicación de sus funciones en la toma de decisiones y actividades educativas quienes son los responsables de dirigir, controlar, orientar, apoyar, fortalecer y verificar el cumplimiento de todos los procesos y actividades educativas con pertinencia cultural y equidad de género del personal docente y comunidad educativa a cargo en la Escuela Oficial Rural Mixta Alicia Rojas de Palacios Carrizal 2, Escuela Oficial Rural Mixta Adrián Recinos, aldea Chimusinique, Escuela Oficial Rural Mixta Caserío Los Aguacatillos y Escuela Oficial Rural Mixta Cantón El Eucalipto del municipio de Huehuetenango; el acompañamiento pedagógico desarrollado por el estudiante de la Maestría en Liderazgo Educativo es fortalecedor, interesante, determinante y fundamental en la formación profesional adquirida y alcanzada hasta la fecha y continúa sin limitaciones como líder educativo, formador y coach positivo en todas sus actividades, obligaciones y compromisos que conlleva una responsabilidad personal y profesional en el ámbito educativo y principalmente en la transformación, cambio de actitud y paradigmas del educador para el mejoramiento de la educación que se imparte, el cual se inculca con pertinencia y positivismo diariamente en los directores y profesores como formadores y responsables de los distintos procesos metodológicos y medios de enseñanza y aprendizaje, que es la tarea constante y consciente que

deben realizar cada día en el aula; además son parte del esfuerzo social que busca la calidad educativa e incorporarlos a la dinámica escolar, la cultura de los pueblos, sus costumbres, tradiciones, sus valores y sus saberes a través de la resolución de problemas y conflictos comunitarios de aprendizaje que suscitan en el centro educativo y que además deben saber, conocer y aplicar las estrategias para mejorar la educación, la solución de conflictos y lograr el éxito escolar. (USAID LEER Y APRENDER, 2019).

## 5.2. El liderazgo Efectivo:

Interacciona entre el líder y sus seguidores para lograr cumplir los logros, objetivos y metas propuestos, es “Conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común” (Gómez, 2008), “El liderazgo se define como la capacidad de influir sobre otros, pero es posible identificar grandes diferencias en la manera en que se ejerce el liderazgo, pues algunos líderes pueden influir sobre otros según sus cargos, y otros en cambio pueden influir de acuerdo con sus características y actitudes, las cuales generan identificación o entusiasmo en los seguidores” (García, 2011).

“El liderazgo es fundamentalmente un proceso atributivo resultado de un proceso de percepción social, siendo la esencia del mismo el ser percibido como líder por los otros” (Lupano y Castro, 2008), un líder es toda aquella persona que por medio de su interacción e influencia sobre un grupo de personas (seguidores), y gracias a cualidades como la comunicación asertiva, la creatividad, la proactividad y el trabajo en equipo, es capaz de lograr las metas y objetivos que comparte con sus seguidores (Gómez, 2008). Además es proactivo, Creativo, Influyente, trabaja en equipo y mantiene comunicación asertiva.

- 5.2.1. Componentes del Liderazgo no significa que siempre sea así, por el contrario un líder puede ser cualquier persona de cualquier rango que fomente el trabajo en equipo, interactuando, estimulando e influyendo a sus seguidores al cumplimiento de metas y objetivos que comparten (Gómez, 2008). Las estrategias de aprendizaje son el modo en que enseñamos a nuestros acompañados, su esencia, la forma de aprovechar al máximo sus posibilidades de una manera constructiva y eficiente, como directores y profesores nos interesa conseguir de nuestros alumnos lo máximo de ellos, sin embargo, existen muchas diferencias de calidad y cantidad de estrategias de aprendizaje para los alumnos. Influyendo, no solo las capacidades de cada alumno, sino también el entorno familiar, situación actual, todos deseamos que estas técnicas de aprendizaje surjan efectos en todos por igual, pero sabemos que eso es imposible, depende de muchas cosas, desde la motivación del estudiante, inteligencia, conocimientos previos etc... Como consecuencia, hacen que el resultado pueda diferir bastante del resultado final. Sin embargo, está demostrado que las estrategias de aprendizaje juegan un papel muy importante en todo este proceso. Es por ello que necesitamos reforzar la idea de que estos métodos son tan esenciales como el propio aprendizaje en sí.
- 5.3. El aprendizaje es el proceso de adquirir conocimientos, habilidades, valores etc. utilizando la enseñanza con la experiencia y se define como el cambio de la conducta de una persona a partir de una experiencia; las estrategias de aprendizaje son las fórmulas que el docente emplea para una determinada población, en donde las competencias que se buscan, son hacer más efectivos los procesos de aprendizaje en el alumno, las técnicas son también las actividades que realizan los alumnos cuando aprenden, realizan esquemas, realizan preguntas y participan en clase, se consideran las guías de las acciones que hay que seguir y son esenciales a la hora de conseguir la aceptación y comprensión del alumno.

5.3.1. La técnica sin la estrategia no funciona, pero tampoco podemos crear una estrategia más o menos decente si los alumnos no tienen una mínima calidad o técnica, si un estudiante dejara de aprender e ir a la escuela, por mucha estrategia y calidad que el director y docente tenga, dicho alumno tampoco aprende, acabaría siendo un mal estudiante, y para que una estrategia se produzca y funcione, se requiere de un listado o planificación de técnicas dirigidas al área que se va a desarrollar y conocer y explorar el conocimiento previo de los alumnos para acomodar el contenido que se pretende desarrollar en las diferentes situaciones especiales de cada alumno y su entorno; la estrategia de aprendizaje es la encargada de guiar, de ayudar, de establecer el modo de aprender, y las técnicas de estudio son las encargadas de realizar estas estrategias mediante procedimientos concretos para cada una, estas deben de completarse de forma más individual posible para ajustarse a cada caso de cada alumno, valorando sobre todo su propia expresión de aprendizaje unida a las nuevas técnicas y estrategias que irá aprendiendo de las que ya poseía; el esfuerzo, como siempre, será determinante por ambas partes, no solo del estudiante, sino del docente, cuando realizamos el proceso de aprendizaje es esencial ver cada progreso de cada estudiante, en dicho progreso podemos ver no sólo los resultados sino como los está consiguiendo, o sea el “durante”. Cuando el docente emplea una estrategia es cuando es capaz de lograr la percepción y cambio de conducta del alumno y su comportamiento se torna cooperativo y activo; es preferible que la estrategia de aprendizaje sea evaluada de forma autónoma por él docente y director y darle más libertad de actuar y responder (autonomía) al estudiante para hacer las actividades. aprendizaje significativo. Aprendizaje significativo es el proceso de enseñanza aprendizaje los estudiantes requieren una atención específica, controlada, orientada y conducir su aprendizaje acorde a las necesidades y entorno cultural donde se desenvuelve para obtener calidad y formación educativa que genere cambios positivos en su desarrollo y comprensión

lectora en las diferentes áreas donde el docente hace educación y conquista el éxito, adaptándola a la conducta y habilidades de aprendizaje del mismo, la comprensión lectora es la base del avance del estudiante en su formación que orienta y acciona el pensamiento del alumno y se caracteriza por el entusiasmo y el nivel de crecimiento inteligente que adquiere el niño constantemente, con el apoyo de libros de lectura donados por el MINEDUC. Folletos, revistas, la prensa, y otros libros afines al grado y nivel que el docente debe tener a la mano como material didáctico de apoyo en su aula específicamente, además aplicar la lectura acompañada media hora los cinco días de cada semana para lograr en los alumnos el hábito de la lectura y ante todo la comprensión de la misma, asesorada y acompañada por el docente, también realizar lecturas con paradas, lecturas analizadas y lecturas explicadas. Lectura de historias y lecturas de noticias inclusive dramatizando las mismas; desarrollando diferentes tonos de voz y animadas.

- 5.3.2. Las escuelas como comunidades de aprendizaje si queremos que las escuelas sean como el aprendizaje del alumno, y las escuelas como comunidades de profesionales, se debe promover el liderazgo de los directores y docentes relacionándolas con otras escuelas paso a paso, con amor, paciencia y dedicación a cada fase del aprendizaje para que la escuela y una comunidad de profesionales mejoren el aprendizaje con liderazgo, con buenas prácticas y como buenos docentes deben ampliarse compartiendo con más escuelas como comunidad de aprendizaje, las reformas quedan como retórica y la política educativa no debe faltar para no truncar lo que el docente tenga en la cabeza y Como regenerar la mejora de la escuela, el apoyo mutuo en la comunidad de aprendizaje y las buenas prácticas se intercambian para el aprendizaje, la escuela se sitúa en el centro de la comunidad y el aprendizaje, la ayuda pedagógica dada a cada profesional a través del tiempo es el desarrollo y la aplicación de la comunidad de profesionales, porque a la escuela le falta el flujo, el cambio, el asesoramiento como un director solo no puede

cambiar la escuela a diferencia de una comunidad de profesionales que intercambian los aprendizajes en equipos de trabajo pedagógicamente, es más efectiva y notoria su colaboración porque crecen por el contexto del trabajo en escuelas colectivas, funcionan mejor y así se lograra el éxito en la mejora y buenas prácticas. Donde se analiza, se piensa y se trabaja es mejor el aprendizaje y crecimiento de la escuela, se forma una comunidad de aprendizaje que crece mejor por el intercambio de buenas prácticas con los compañeros en el contexto natural de su trabajo. Esta organización organizativa como comunidad es un libro que dice el predecible fracaso de la reforma educativa, la reforma educativa funciona si cambia el profesor (zafra).

- 5.3.3. La escuela como comunidades de aprendizaje no es como mi clase, mi grupo, etc, sino que es responsabilidad de todos y mejora el aprendizaje. El profesionalismo de los maestros mejora los aprendizajes de los alumnos, la estrategia para una mejora escolar sostenida de la propia escuela, si solo se cuida organizado se queda en retórica, hacer de la escuela una comunidad de aprendizaje, (Richard Armor, Libro de fundación Chile). Hacer de la escuela una organización del aprendizaje de los alumnos desde todas las concesiones y esta para el mejor aprendizaje porque hay mejores profesionales que hacen proyectos comunes, intercambio de experiencias, el liderazgo pedagógico en cualquier tipo de apoyo de seguimiento de asesoramiento y la escuela esta para aprender que es la idea recorrida de los anglosajones y la escuela como organizaciones, los profesionales chilenos en un 76% comparten sus experiencias en clases, una comunidad de aprendizajes es efectiva con la aplicación de la experiencia practicada y los profesores mismos deben de analizar sus experiencias porque no les puede estar yendo bien no solo como escuela sino de la comunidad y de otros. Sin embargo algo les hace falta para ese empoderamiento entre todas las escuelas y un cambio real, el intercambio de conocimientos. El núcleo de la escuela son los directores y profesores profesionales organizados en

comunidad de aprendizaje y alumnos que hacen liderazgo pedagógico compartido (Mycol Full Miller).

- 5.4. La experiencia exitosa es la experiencia y es la rutina, es el aprendizaje profesional, la desigualdad que existe en las escuelas se debe concentrar en el aprendizaje de los alumnos, el núcleo de la escuela es el aprendizaje comunitario (compañerismo), el liderazgo se entiende de forma compartido en el incremento de aprendizaje del alumno y del aprender del otro como lo hace o sea imitar las experiencias de los maestros, es un proceso compartido que requiere iniciativa; mejorar los procesos de mejoras educativas, el liderazgo se entiende como un centro compartido y distribuido en actividades, (características de Luis Estool), en una compañía de aprendizaje y donde el aprendizaje profesional es colaborativo y distribuido.
- 5.4.1. La nueva escuela debe contribuir e integrar a todos en la comunidad, porque un maestro solo no puede cambiar ni reformar los aprendizajes en la escuela debe compartirse los aprendizajes cooperativamente y hacer buenas prácticas. La colaboración de la escuela debe reorganizarse en el clima, tiempo, contexto del idioma y otros, en un liderazgo distribuido puede mejorar. Se debe trabajar juntos en la escuela así mismo por la escuela y se debe caminar en esta dimensión para obtener buenos logros en las escuelas de aprendizajes.
- 5.4.2. La experiencia compartida es organizar a los profesionales docentes en comunidades de aprendizaje con liderazgo en una escuela reestructurada y aplicar y desarrollar las buenas prácticas en equipo colaborativo para aprender de las experiencias de los demás profesionales socializando las estrategias, métodos y técnicas de enseñanza aprendizaje cooperativo porque una escuela sola y un profesional solo no pueden lograr cambios ni mejoras educativas.

5.4.3. Se reconoció el valor y la importancia de la comunicación entre seres y saberes diferentes del director, docentes y comunidad educativa quienes aplican y manejan las habilidades básicas de la comunicación asertiva y eficaz, situación que permite comunicarse adecuadamente con el personal superando los obstáculos y barreras en la comunicación a través de sensibilización y aceptación, cambio de actitud y conducta en la comunicación orientada y fortalecida por el maestrante en liderazgo y comunidad educativa que tienen diferentes actitudes y formas de reaccionar en el trabajo docente, inculcando los valores morales y éticos en las personas, responsabilidad, cumplimiento, lealtad, conciencia educativa y solidaridad en las acciones ejecutadas.

5.4.3.1. El maestrante como líder positivo y Coach fortaleció la comunicación interpersonal y asertiva del director entre su personal y comunidad educativa, logró y acompañó un aprendizaje significativo y aceptable en el director educativo, además promovió los valores morales y cultura de paz con el personal acompañado que de alguna manera estaban rezagados en el tiempo de trabajo y convivencia de los directores y personal a fin, sin embargo los propios profesionales y padres de familia demuestran esta debilidad formación del alumno, además debe ser fortalecida, acompañada y contextualizada con valores para que no afecten el trabajo y desempeño del director quien maneja y difunde en su comunidad educativa, la calidad educativa favorece el desarrollo educativo en los niños que están abandonados en las diferentes comunidades y violentado sus derechos a quienes se deben integrar a una educación con pertinencia social y multicultural en el ámbito escolar e interactuar en el centro educativo donde se forman con calidad. (Martínez, 2017), Se acompañó, orientó y fortaleció a los directores y profesores de los centros educativos para la realización de la investigación acción. Seguimiento pedagógico y aplicación de la estrategia de intervención de comunidad de

aprendizaje y ciclos de reflexión con instrumentos estructurados, analizados y seleccionados como guía y modelo a ejecutar para facilitar su desarrollo, aplicación y socialización en los diferentes procesos y actividades educativas que realiza, se fortalecieron los conocimientos significativos del director y sistematizaron las buenas prácticas para mejorar la calidad educativa y los indicadores que existen en la escuela no olvidando el acompañamiento pedagógico y seguimiento del Coordinador Distrital estudiante de la maestría en liderazgo, quien permitió el desarrollo y ejecución de las competencias en la formación de los directores con aceptación y éxito.

- 5.4.3.2. En la implementación y aplicación de plan de investigación acción In-1 y 2, se contribuyó específicamente en la ejecución, fortalecimiento y solución de los procesos educativos y actividades que realiza el señor director en la escuela, orientada y acompañada por el maestrante en liderazgo obteniendo más control y participación escolar en el centro educativo, participación comunitaria y cambio de actitud del director educativo en el cumplimiento de sus funciones y obligaciones asignadas por el Ministerio de Educación aplicando adecuadamente los métodos y técnicas innovadas en el sistema educativo, utilizando adecuadamente los materiales, libros y herramientas pedagógicas que cada año reciben los niños en los centros educativos para fortalecer el aprendizaje; todas las acciones que el Ministerio de Educación implementa conlleva a mejorar la calidad del aprendizaje y enseñanza con participación del director e intervención pedagógica de los centros educativos acompañados en la comunicación asertiva, comunidad de aprendizaje orientados en las buenas prácticas, mejora de los procesos pedagógicos comunicativos y relaciones interpersonales fortalecidas en la educación y el desempeño docente con liderazgo positivo de los directores quienes inculcan el cambio educativo con entrega y dedicación en el desarrollo y crecimiento educativo, social,

multicultural y multiétnico, contextualizada en los centros educativos con más necesidades, pobreza y deserción escolar. (Ministerio de Educación, 2017), el sistema educativo nacional constituye una herramienta de desarrollo social que trasciende y tiene impacto en la mejora de las condiciones de vida personal y comunitaria de los educandos; para ello, los centros educativos del sistema educativo nacional deben atender las demandas y exigencias de la población. Por tanto, el Ministerio de Educación ha impulsado diversas estrategias que favorecen la calidad educativa. Una de esas estrategias es brindar acompañamiento a la comunidad educativa en distintos procesos y acciones para alcanzar los fines y principios de la educación guatemalteca, además se concibe como un sistema orientado a desarrollar procesos de asistencia técnica, acompañamiento pedagógico y de gestión en los centros educativos.

5.4.3.3. Modelar buenas prácticas para el director, docentes y demás integrantes de la comunidad educativa por la asesoría pedagógica y de gestión que contribuye a la reflexión y mejora educativa, así como al desarrollo profesional de los docentes en servicio y la formación real de los estudiantes. La asesoría de gestión contribuye al cambio institucional en los centros educativos para fortalecer la pertinencia y eficacia de prácticas pedagógicas y maximizar el aprovechamiento de los recursos existentes y favorecer la ejecución de las políticas educativas nacionales maximizando los recursos humanos y económicos y contextualizados.

5.5. El acompañamiento educativo inició en Guatemala en el año 2010, desarrollado en algunas Direcciones Departamentales de Educación, con apoyo de cooperantes internacionales. Paralelamente, el Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente -PADEP- que ejecuta la estatal Universidad de San Carlos de Guatemala en convenio con el Ministerio de Educación, se desarrolló con un componente importante de

asesoría pedagógica, a partir de esas experiencias comenzó el proceso participativo de diseño de Proveer a los centros educativos públicos asesoría pedagógica y de gestión, así como fortalecer la autoridad local, la ejecución efectiva del SINAE requiere de la coordinación de las instancias responsables de asegurar el diseño, la entrega y la evaluación de la calidad educativa a nivel central, departamental, distrital y centro educativo. El sistema nacional de acompañamiento educativo que el Ministerio de Educación ha implementado realmente a partir del primero de diciembre del año 2017; a través del señor Ministro de educación Doctor OSCAR HUGO LÓPEZ RIVAS y el apoyo del Gobierno dio inicio con la primera fase en ocho departamentos del país con la figura de Coordinador Distrital, Asesor Pedagógico y Asesor de Gestión la cual integra una serie de funciones, métodos y acciones, que busca mejorar la calidad educativa en el aula con el acompañamiento pedagógico y de gestión en los centros educativos a fin de aplicar buenas prácticas para el director y docentes, mejorando los procesos pedagógicos en el aprendizaje de los niños del nivel pre-primario y primario, asimismo desarrollar estrategias que fortalezcan el desempeño y liderazgo de los directores educativos y docentes de los municipios priorizados con pobreza extrema, deserción escolar, del habla lingüística, fronterizos y más lejanos de la cabecera departamental y municipal.

Además promueve estrategias que permite incrementar la lectoescritura en el contexto bilingüe intercultural, dotación de textos bilingües traducidos al español, material didáctico, fortalecer el uso del calendario maya, cobertura y permanencia de los niños en el aula y evitar la constante deserción de la niñez vulnerable y mezquina que radica en las diferentes comunidades donde no alcanzan ni tienen las mismas oportunidades que los que viven en las cabeceras municipales; de esta manera también se pretende empezar a disminuir la repitencia y abandono escolar de los niños en los municipios del habla maya del departamento de Huehuetenango.

5.5.1. El sistema nacional de acompañamiento educativo pretende mejorar los controles administrativos, de coordinación inmediata, cumplimiento de las normas de organización y mejora de la infraestructura y el Proyecto Educativo Comunitario con la integración de la comunidad educativa bilingüe e intercultural porque es obligación de todos velar por la mejora de la educación y el rescate de las culturas multiétnicas existentes en nuestro departamento, siendo necesario y urgente entonces contar con el acompañamiento educativo a docentes y directores por el Asesor Pedagógico y Coordinador Distrital con un enfoque lingüístico en los municipios donde existe el SINAIE, para mejorar la aplicación de los procesos educativos y donde no existe se está implementando el acompañamiento pedagógico pero muy deficiente y el proceso de enseñanza todavía se está desarrollando con un enfoque tradicionalista de incumplimiento e irresponsabilidad que no permite al mismo docente cambiar de actitud y conducta es decir le falta voluntad de adecuar, contextualizar y utilizar el currículo Nacional Base en la planificación mensual y semanal, además planifican tradicionalmente y es notorio la falta de acompañamiento educativo para mejorar la lectoescritura y calidad educativa, así también se observa la falta de voluntad de muchos directores y docentes que necesitan ser acompañados, sensibilizados y orientados constantemente en el seguimiento continuo de la aplicación de técnicas, métodos y estrategias de enseñanza aprendizaje vinculados en la educación bilingüe intercultural, para cambiar verdaderamente y obtener mejores resultados a nivel aula y escuela.

5.5.2. Existe el proceso de profesionalización del docente a través del Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente PADEP/D. que ha fortalecido en gran parte la formación y acción del docente en el ámbito bilingüe intercultural con la aplicación de multiplicidad de técnicas, uso de material didáctico, aplicación de conocimientos significativos,

conocimientos nuevos, clases lúdicas y otras que se desarrollan pero no son suficientes en todas las necesidades que existen en los centros educativos, con esta problemática que se observa y se ha encontrado en el sistema educativo actual.

5.5.3. El señor Coordinador Distrital del municipio de Todos Santos Cuchumatán, Asesores Pedagógicos y Asesores Administrativos asignados al municipio han implementado talleres de capacitación y el plan de mejora para sensibilizar y concientizar a los directores y docentes en la integración de la educación bilingüe intercultural, uso de textos, material didáctico, calendario maya y metodología actual, conscientes y comprometidos en apoyar los procesos educativos contextualizados en el nivel pre-primario y primario, cultura e idioma materno del niño en el aula y escuela del municipio.

5.5.3.1. Dar seguimiento a los directores de los centros educativos y fortalecer los procesos sistemáticos con calidad acompañados pedagógicamente por el Coordinador Distrital, haciendo uso de la técnica del coc, manual del asesor pedagógico, manual del asesor administrativo y manual del coordinador distrital quienes fortalecen específicamente el desempeño del docente y director educativo en forma in-situ en todas las actividades educativas. (SINAE. Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar Ministerio de Educación 2017). Es importante resaltar que la aplicación del currículum nacional base, el currículum por pueblos, estrategias y herramientas implementados por el Ministerio de Educación, son base fundamental e imprescindibles para la realización del acompañamiento pedagógico del Coordinador Distrital estudiante de la maestría en liderazgo, de tal manera que permitan desarrollar competencias para la vida de la niñez y juventud guatemalteca. (Ministerio de Educación, 2017)

- 5.6. En la aplicación de los ciclos de reflexión con los directores, se pretende mejorar la calidad de la educación aunado al acompañamiento educativo, seguimiento, orientación y asesoría pedagógica a los directores, para obtener cambios de actitud personal y mejoría en el desarrollo de las actividades normadas en el proceso administrativo y control del personal a cargo, logrando permanencia de los niños en la escuela y atención adecuada según el contexto donde se desenvuelven, cumpliendo con las funciones y acciones que busca mejorar la calidad educativa en el aula, con mejores alternativas, visión y misión, que se pretende alcanzar en el sistema educativo local, regional y a nivel nacional, que compita con los demás centros educativos, aplicando buenas prácticas en los procesos educativos y pedagógicos fortaleciendo el aprendizaje en el nivel primario, asimismo desarrollar estrategias que fortalezcan la educación primaria, el desempeño docente y liderazgo de los directores y profesores para lograr la permanencia escolar, disminuir la repitencia y el abandono escolar e los centros educativos.

## 6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS E INDICADORES

Tabla 3. Plan IN-1 Presentación de resultado e indicadores

**Escuelas: EORM.** “Alicia Rojas de Palacios” El Carrizal 2 y EORM “Adrián Recinos” aldea Chimusinique, Huehuetenango.

Datos cuantitativos antes de la intervención	Datos cuantitativos después de la intervención
El 25% de directores no aplicaron la comunicación asertiva ni realizaron el acompañamiento a los profesores en la planificación de los contenidos educativos y el 50% de directores no fortaleció ni ejecutó reuniones periódicas con sus profesores y padres de familia en los centros educativos seleccionados.	El 100% de los directores establecieron comunicación asertiva, acompañamiento pedagógico a los profesores en la planificación de contenidos educativos y el 100% de directores ejecutaron reuniones periódicas y fortalecieron las actividades educativas a los profesores y padres de familia en los centros educativos seleccionados.
Datos cualitativos antes de la intervención	Datos cualitativos después de la intervención
Los directores intervienen y fortalecen a los profesores en actividades educativas en muy pocas ocasiones.	Los directores intervinieron y fortalecieron constantemente a los profesores en las actividades, técnicas y estrategias pedagógicas con calidad educativa ejecutada.
Los señores directores en pocas ocasiones se reúnen y orientan a los profesores en la solución de problemas y conflictos en el centro educativo.	Los señores directores actualmente se reunieron y orientaron a los profesores en comunidades de aprendizaje identificando, priorizando y socializando los diferentes problemas y conflictos en el centro educativo.

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos

Tabla 4. Plan IN-2 Presentación de resultado e indicadores

<b>Escuelas:</b> EORM Cantón “El Eucalipto” y EORM Caserío “Los Aguacatillos”, Huehuetenango	
Datos cuantitativos antes de la intervención	Datos cuantitativos después de la intervención
El 50% de directores se comunica asertivamente con el personal docente bajo su responsabilidad y el 50% de directores no orientan ni cumplen con sus funciones específicas en su establecimiento educativo	El 100% de directores se comunicaron asertivamente con los profesores con responsabilidad y el 100% de directores no orientan ni cumplen con sus funciones específicas en el establecimiento educativo
Datos cualitativos antes de la intervención	Datos cualitativos después de la intervención
Los señores directores establecen una comunicación y coordinación muy deficiente con los profesores bajo su responsabilidad en el centro educativo donde laboran diariamente.	Los señores directores establecen una comunicación asertiva constantemente con los profesores bajo su responsabilidad en el centro educativo donde laboran diariamente.
Los directores fortalecen y orientan en mínima parte las actividades y funciones que realizan en el centro educativo.	Los directores fortalecidos desarrollaron sus actividades y funciones asignadas mejorando la aplicación de sus buenas prácticas educativas.

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos

### Figura No. 1 y 2 observación y acompañamiento en la fase del diagnóstico

Se aprovechó a observar el desarrollo de las clases por la señora directora con grados Nidia Sesibel Palacios Mérida de la escuela oficial rural mixta “Alicia Rojas de Palacios” Carrizal 2, Huehuetenango, en el cual los estudiantes trabajan en equipos, quienes comparten, analizan y discuten lo que escriben y leen del libro de texto según el área formativa y algunos niños escriben en el pizarrón palabras y frases.



Figura 1.

Fuente: Profesora Elica Verónica Díaz EORM, Carrizal 2, Huehuetenango.



Figura 2.

Fuente: Profesora Elica Verónica Díaz EORM, Carrizal 2, Huehuetenango.

Figura No. 3 socialización de plan de acción con directores.

En esta fotografía se les presentó el plan de investigación acción, el cual se les explicó y socializó punto por punto, desarrollando el tema de liderazgo educativo en el que todos participaron en forma democrática dando sus puntos de vista aceptando desarrollar el mismo y presenciar los temas que se plantean con el objetivo de fortalecer, orientar y modelar instrumentos didácticos por el estudiante de la Maestría que pretende fortalecer sus conocimientos y experiencias en su quehacer diario en los diferentes centros educativos donde se desempeñan como directores educativos. Y además comentar y proponer algunas inquietudes que el plan contempla, manifestando su participación e intervención en el desarrollo del mismo para lograr cambios de actitud docente.



Figura 3.

Fuente: Profesora Fabiola Eunice Gutiérrez Jiménez, asistente, Huehuetenango.

#### Figura No. 4 desarrollo y socialización estrategia comunidad de aprendizaje

En esta fotografía se orientó el desarrollo de la estrategia comunidad de aprendizaje explicándoles el objetivo y uso de la misma estrategia con el fin lograr participación, voluntad e interés del señor director en el desarrollo de la temática modelando cuidadosamente su forma de ejecución, previo a ello integrar a la comunidad educativa para identificar, conocer la historia de los casos o problemas para posteriormente seleccionar los más fuertes para socializarlo y buscarle una salida y/o solución con la participación de todos los involucrados líderes y presentes en la comunidad e aprendizaje.



Figura 4. Fuente:

Profesora Fabiola Eunice Gutiérrez Jiménez, asistente, Huehuetenango.

Figura No. 5 y 6 acompañamiento y verificación del rol que realiza el director en el aula.

Muy interesante observar el liderazgo y seguimiento de la docente en el aula, ya que después de la observación, conversación y refinamiento acompañado y orientado a la docente dentro del aula en el desarrollo de las actividades pedagógicas, se observa el cambio, el mejoramiento y atención en el aprendizaje de los estudiantes los cuales demuestran interés y participación en su formación con la intervención del estudiante de la maestría y la profesora en todas las actividades que realizan.



Figura 5.

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos, Huehuetenango.



Figura 6.

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos, Huehuetenango.

## 7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- 7.1. Los resultados obtenidos en la ejecución del plan de investigación acción IN-1 y 2 en la Escuela Oficial Rural Mixta Alicia Rojas de Palacios Carrizal 2, Escuela Oficial Rural Mixta Adrián Recinos, aldea Chimusinique, Escuela Oficial Rural Mixta Caserío Los Aguacatillos y Escuela Oficial Rural Mixta Cantón El Eucalipto del municipio de Huehuetenango fueron impactantes y satisfactorios en el cambio de actitud, comunicación asertiva y cumplimiento de las actividades en los directores y profesores del centro educativo, demostrando aceptación, permanencia escolar y aprendizaje de los niños asistentes regulares a la escuela; Los Profesores planifican acorde a las necesidades específicas del estudiante, además el director interviene más constantemente y acompaña al profesor en todos los contenidos desarrollados; se reúne en comunidad de aprendizaje con el personal del centro educativo diagnosticando y conociendo los problemas que acontecen en el centro educativo y le da solución y seguimiento a los mismos más urgentes y necesarios de solventar y los socializa como una experiencia exitosa como ejemplo y guía para los demás profesores, así también actualiza e innova la aplicación de las diferentes técnicas y estrategias que los profesores aplicaron con el apoyo directo y acompañamiento del estudiante de la Maestría en Liderazgo quién facilitó y fortaleció in-situ a los involucrados en el plan orientando y modelando los procesos educativos en comunidades de aprendizaje, aplicando una metodología actual, uso de materiales lúdicos, control y dirección eficiente del personal docente y comunidad educativa de la escuela, fortaleció el liderazgo positivo, la comunicación asertiva y la resolución de problemas y/o conflictos que surgen en el centro educativo dirigido por los directores y profesores a quienes se les dio los

instrumentos estructurados guías, estrategias y buenas prácticas quienes reflejaron cambios positivos de aceptación y aplicación del liderazgo del director y profesor, empoderados de sus funciones, con una comunicación asertiva y controles de la comunidad educativa, quienes continúan reuniéndose en comunidad de aprendizaje mensualmente y además aplican una comunicación más frecuente con sus seguidores profesores, estudiantes y autoridades locales, acompañando y asesorando a todos en las actividades que realizan, además utilizan los instrumentos guías que se les proporcionó en el acompañamiento educativo.

- 7.2. Los directores y profesores acompañados, guiados y orientados actualmente manifiestan mejores resultados en la calidad educativa y mejores controles en todos los procesos técnicos y pedagógicos de la comunidad educativa y todos en su contexto hacen educación en los diferentes ambientes educativos, superando actualmente los obstáculos y distractores que debilitaban la formación inicial de los educandos, en el desarrollo del plan se logró calidad en la educación contando con el personal docente comprometido con la educación, con experiencia y conocimientos didácticos formando al alumno adecuadamente y se superaron los índices que el Ministerio de Educación requiere a través de los mecanismos y fuentes de trabajo de todos los directores y profesores evitando y deteniendo la deserción, abandono escolar y emigración de los niños, que los profesores se reunieron con los padres de familia solicitándoles el apoyo para con sus hijos en el sentido de velar que gradúen de sexto primaria orientándolos en la siembra de hortalizas y generar un ingreso para sustento diario en la comunidad donde radican.
- 7.3. Se estableció y se incluyó a las escuelas como centros educativos eficaces porque se caracterizan por tener un modelo adecuado, didáctico y pedagógico en el sentido de formación del estudiante, además son escuelas que califican como certificadas por el Ministerio de Educación y son ejemplo para las demás tratando de mejorar y cambiar la imagen y

credibilidad de las que aún no destacan y que están completamente abandonadas demostrando que si se puede lograr permanencia y seguimiento en la educación de los niños, según sus necesidades educativas y formativas, de tal modo que resalte la calidad de la educación y estas escuelas se les dará acompañamiento pedagógico por el maestrante en liderazgo educativo, porque es necesario no abandonarlas en su desarrollo progresivo que presentan, ya que se manifiestan entusiasmadas y dedicadas en aplicar los conocimientos nuevos y significativos por la entrega de los profesores y directores a cargo de los establecimientos educativos siempre y cuando con el apoyo del Ministerio de Educación, para continuar innovando cambios para el desarrollo de la educación. Las cuales captan la atención y demuestran el cambio y crecimiento continuo en la educación actual.

- 7.3.1. Además las escuelas trabajan con valores que apoyan la formación de todos los niños no importando su condición, color, género y medio social donde se forman diariamente es decir el contexto actual en la sociedad, y se caracterizan por el uso de la metodología, técnicas y calidad de enseñanza aprendizaje por los profesores, directores y sus elementos fundamentales con la disciplina, responsabilidad, cumplimiento y aplicación en el desarrollo formativo del estudiante, que sería lo ideal en todas las escuelas que no son acompañadas, los docentes y directores se caracterizan por ser proactivos, líderes, con voluntad, conocimiento, experiencia, conscientes de su trabajo y que les sirven a los niños con cariño, con el corazón y con el objetivo de generar cambios de actitud y formación del niño. Además son profesionales que se mantienen actualizados.
- 7.3.2. La enseñanza de directores y docentes se diferencia de los demás porque aplican controles y metodología activa, utilizan material lúdico y reciente, aplicando y orientando el buen uso de los libros de texto, generando el hábito de lectura con procesos de acompañamiento, analizada, con paradas, con juicio y criterio propio de participación, además son

constantes y elaboran planes de mejora para ir destacando y logrando la calidad de la educación, además es importante el acompañamiento pedagógico para fortalecer el proceso educativo y apoyar a los docentes para que a través de la reflexión puedan aceptar e innovar nuevas herramientas que les permita mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje educativo, ya que si no se hace siempre se obtendrán los mismos resultados y se continúa con una educación anticuada y tradicionalista; sin embargo el docente es responsable de superar todas estas debilidades que existen en la educación.

- 7.3.3. Para los directores y profesores que adoptaron de buena manera el acompañamiento es un apoyo para su proceso de desarrollo docente ya que se tuvo la oportunidad de acompañar a cuatro directores y 56 docentes de diferentes grados, apoyados y orientados para rescatar la calidad educativa de los niños que de alguna manera estaban atrasados en la lectura y escritura pero mejoraron la fluidez en la lectura a quien se les proporcionó herramientas de lectoescritura y practica con los niños y él docente acompañado demuestro entrega y acción positiva en lograr con pertinencia e interés mejorar la calidad de la enseñanza y cambio de actitud del director, sin embargo es necesario continuar con el acompañamiento e incentivarlos a mejorar su planificación, uso de materiales y metodología activa para el desarrollo de sus clases efectivas.
- 7.3.4. Los resultados obtenidos son aceptados ya que es una experiencia exitosa y directa que se percibe en el momento de la convivencia con los alumnos y docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje, además se comparte el ambiente real con la naturalidad de las actividades que el director y docentes ejecutan sin limitaciones, en la intervención del profesor Luis Gerardo Tello Figueroa se experimentó como acompañante la iniciativa e interés del profesor en el establecimiento que dirige y promueve las reuniones de comunidad de aprendizaje para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes y enfrentar los

obstáculos que se presentan a diario en el proceso educativo de la enseñanza aprendizaje.

- 7.3.5. Así como se reforzaron los diferentes procesos de evaluación en el aula como lo es la evaluación formativa, coevaluación y heteroevaluación, las cuales son interesantes y necesarias e indispensables para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje ya que no puede estar uno sin la otra y también nos sirve para poder mejorar nuestro quehacer diario y reformar el aprendizaje cuando es necesario, poder apoyar a los estudiantes cuando observamos que tienen dificultad para aprender y el apoyo y acompañamiento del señor director es clave para la superación y desarrollo del centro educativo.
- 7.3.6. Se evidenció que la educación acompañada; es necesaria y urgente para el mejor aprendizaje de los estudiantes en su idioma materno, también como poder tratar estos temas en el aula reforzando el aprendizaje del idioma materno y castellano, evitando que se pierdan nuestras raíces como guatemaltecos que somos y que vivimos en un país plurilingüe, multiétnico, y multilingüe.
- 7.4. La realización de comunidades de aprendizaje con los directores y docentes, exige trabajar fundamentados el CNB con el fin de lograr una calidad educativa; y fue muy satisfactorio, ya que en muchos establecimientos educativos aun no utilizan el CNB, porque no lo entienden o porque no les interesa, sin embargo se les orientó y modeló la utilización y según el contexto y medios con que cuentan en la comunidad, reflexionaron y analizaron lo valioso que es la aplicación del mismo como una herramienta didáctica de planificación y desarrollo de contenidos, así como el logro de competencias en la educación formativa del estudiante de acuerdo al nivel y contexto educativo.
  - 7.4.1. Se orientó la importancia de la comprensión y fluidez lectora orientando estrategias y técnicas para lograr y mejorar los estándares educativos

relacionados a la comprensión lectora y la fluidez del mismo, la práctica de diferentes técnicas de aprendizaje y comprensión lectora, la cual se realiza en el aula y también en la casa con los familiares, docentes entre otros inculcando el hábito de la lectura en los directores y desarrollar un mejor aprendizaje personal y profesional que fortalece los conocimientos y construye mentes poderosas para la obtención del éxito, la interacción con los directores y docentes de establecimientos educativos, permitió un acercamiento con los mismos, sin dejar de comentar que siempre hay algunos directores y docentes que se resisten al cambio de actitud y trabajo.

- 7.4.2. Se logró la reflexión de los profesores en el beneficio del cambio e innovar algunos procesos con resultados positivos relacionados al tema de Lectoescritura; la práctica de varias técnicas de lectura fue muy interesante y motivadora para los directores y docentes, la reflexión del que hacer docente y fortalecer algunos aspectos relacionados a la mejora de la lectura permitió el logro de competencias deseadas en el aula, así como el logro de los indicadores de calidad; la capacitación y acompañamiento a los directores los convirtió en coach para los docentes fortaleciendo las diferentes debilidades existentes y alcanzar su mayor liderazgo dentro y fuera del aula; el maestrante en liderazgo y acompañamiento educativo aplicó las estrategias pedagógicas orientando, guiando, dirigiendo, sensibilizando y facilitando el proceso de enseñanza pedagógica a los directores y profesores dentro y fuera del aula, la experiencia de poder compartir con los directores educativos durante la práctica profesional realizada conllevó la reorganización relevante e interesante de los profesores y compartir las experiencias exitosas dentro de ellos mismos con los demás directores acompañados, se fortaleció la mejora y calidad educativa en todas sus funciones, actividades y responsabilidades adquiridas dentro del sistema educativo.

## **8. CONCLUSIONES**

- El acompañamiento pedagógico del director y docente mejoró y fortaleció la comunicación asertiva, las relaciones humanas, el cumplimiento de funciones, acciones y conocimientos pedagógicos significativos de los directores y profesores seleccionados de los cuatro centros educativos para hacer efectivo los procesos educativos del que hacer docente en el establecimiento educativo.
- El seguimiento pedagógico a los señores directores y docentes en el desempeño de sus funciones y actividades pedagógicas a fin de obtener cambio de actitud, aceptación, competencia laboral, control y mejoramiento de resultados educativos.
- Fortalecimiento de la comunicación asertiva, buenas prácticas, cumplimiento de las funciones y actividades educativas de los señores directores y profesores con el propósito de obtener crecimiento y desarrollo educativo, aseguramiento y permanencia escolar con miras de alcanzar el éxito y formación adecuada de los estudiantes del centro educativo y disminución los porcentajes de repitencia y abandono escolar.

## **9. PLAN DE SOSTENIBILIDAD**

### **Fortalecimiento del liderazgo educativo del director en el desempeño de sus funciones.**

#### **9.1. Antecedentes:**

Es necesario que los señores directores y profesores se empoderen de su personalidad, sus conocimientos, experiencias, sus funciones y responsabilidad en el desarrollo de todas las actividades que realiza en la comunidad educativa, quienes son los actores primordiales en la ejecución de la educación actual y que deben ejecutarla con armonía y conciencia en todo el campo educativo y además es el que hace educación con el propósito de alcanzar las metas y competencias que requiere interés, voluntad y entrega, para lograr una mejora y calidad educativa es decir el éxito escolar.

La ejecución del plan de acción con la estrategia comunidades de aprendizaje y ciclos de reflexión específicamente a cuatro directores y profesores de los centros educativos que fueron involucrados para el desarrollo del plan de acción con miras de lograr cambios en los procesos educativos, funciones y controles que los señores directores realizan diariamente en el centro educativo, para bienestar del trabajo y funciones de los docentes que hacen educación y para que la enseñanza aprendizaje de los niños niñas sea con pertinencia social y de calidad educativa y que puedan sobrevivir en la vida siendo personas útiles en sociedad guatemalteca, además es importante que los docentes estén actualizados y fundamentados en toda la acción educativa, para poder orientar y encausar todos los procesos educativos con metodología y estrategia adecuada y con contenidos significativos.

En el desarrollo del plan de acción IN-1 y 2 los resultados obtenidos marcaron con urgencia el seguimiento y acompañamiento en todas las actividades que los señores directores y profesores realizan y ejecutan diariamente en la dirección de su escuela y con la asesoría, orientación y acompañamiento pedagógico del estudiante de la Maestría en Liderazgo y Acompañamiento Educativo quien facilitó las estrategias, los instrumentos estructurados y metodología en la coordinación y dirección de los procesos educativos que son el motor para poder lograr las metas y competencias que promueven y buscan la calidad educativa de todos los niños y niñas del centro educativo; es decir que con la práctica profesional ejecutada se contribuyó y coadyuvó en el cumplimiento de las actividades con la metodología activa y entrega educativa orientado y auto motivando a los señores directores para que mantengan pertinencia en las competencias, metas, técnicas, estrategias y conocimientos en el procedimiento legal en la administración del centro educativo apropiándose de la dirección y control de todos los involucrados.

## **9.2. Justificación:**

Es importante que los señores directores que actualmente ejercen funciones en la dirección del centro educativo a cargo puedan llevar los controles, seguimiento y ejecución de todos los procesos educativos con liderazgo positivo y experiencia, para bien de la comunidad educativa a cargo, además es importante que el señor director del centro educativo mantenga una comunicación asertiva, coordinación eficiente, equidad, visión, misión, control y actitud con valores, con entrega y dedicación para el buen desarrollo, cambio y crecimiento del centro educativo, con relevancia y pertinencia que conlleve al éxito de la educación comunitaria y en equipo y comunidad de aprendizaje analicen y resuelvan de una manera fácil y sencilla los problemas que susciten en el centro educativo, con la participación e intervención de los padres de familia y autoridad educativa, que al final impacten los resultados positivos obtenidos de los problemas resueltos por todos los que intervienen en el acto educativo, entonces el liderazgo del director marca la diferencia, la entrega y

desarrollo del centro educativo, resultando ser modelo y ejemplo para los demás centros en la educación oficial con seguimiento sostenibilidad en la realización constante de la estrategia comunidad de aprendizaje.

### **9.3. Objetivo General:**

Desarrollar una comunicación asertiva constantemente y coordinada con equidad, respeto, buenas prácticas, relaciones humanas, orientación y control con liderazgo positivo en los cuatro directores de los centros educativos quienes son los responsables directos y cercanos del que hacer educativo.

### **9.4. Objetivo específico:**

- a. Ejecutar acciones precisas en el proceso educativo según los ejes de la educación para mejorar todas las actividades educativas que se realizan en el centro educativo.
- b. Organizar comunidades de aprendizaje mensualmente y/o cuando sean necesarias con participación de directores, profesores y padres de familia líderes comunitarios para socializar las buenas prácticas e identificar los conflictos y buscar una solución del caso seleccionado.
- c. Orientar las estrategias pedagógicas a los directores y profesores para facilitar las actividades educativas de los docentes y comunidad educativa del centro educativo.

### **9.5. Logros esperados:**

Con la elaboración y planificación del plan de sostenibilidad por cada director escolar, se mantendrá seguimiento, mejoramiento y constancia en todas las actividades educativas que realice el señor director conjuntamente con el personal a cargo del centro educativo, para bien y desarrollo de la

administración escolar, actualización y ejecución sin obstáculos que interfieran el funcionamiento del mismo.

### **9.6. Metodología**

El desarrollo del plan de sostenibilidad y seguimiento a los directores de los centros educativos priorizados se realizará a través de reuniones periódicas planificadas y programadas por el señor director del centro educativo aplicando la estrategia Comunidad de Aprendizaje y Ciclos de Reflexión a través del modelaje de la misma con la participación del director, docentes, padres de familia, Gobierno escolar y líderes comunitarios, con el objeto de identificar los problemas, conocer, seleccionar, analizar y socializar, para buscarle una solución al problema y/o conflicto seleccionado con más urgencia.

Todas las actividades educativas que se realizan acompañadas y orientadas por ente facultativo Asesor Pedagógico o Coordinador Distrital, se realiza con el objetivo de mejorar la calidad educativa y direccionar la educación que se imparte en el centro educativo con miras en el cambio de actitud y éxito.

## 9.7. Cronograma de actividades plan de sostenibilidad

Tabla 5. Cronograma de actividades

Actividades	Año 2019			Año 2020								
	Sep.	Oct.	Nov.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.
Reuniones (comunidad de aprendizaje), socialización												
Intervención y propuesta de solución de problemas												
Acompañamiento y fortalecimiento del liderazgo al director por CD.												
Ejecución e impacto del plan de sostenibilidad												

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos

**9.8. Recursos necesarios:**

Humanos, materiales didácticos, infraestructura, computadora, audio y repetitivo.

**9.9. Evaluación:**

Los centros educativos acompañados en el desarrollo del plan de investigación acción manifiestan más incidencia y participación en todas las actividades educativas que requieren las autoridades municipales y departamentales, además el señor director coordina y orienta al personal docente constantemente, liderando todas las actividades según sus funciones a diferencia de los directores de otros centros educativos que no han sido acompañados; así también se observó la aplicación de algunos instrumentos estructurados en el desarrollo de la estrategia comunidad de aprendizaje y ciclos de reflexión, se escucharon los comentarios de otros directores existió preferencia en la selección de los establecimientos, directores y profesores seleccionados en la intervención del plan. El plan de sostenibilidad se evaluará a través de instrumentos como la rúbrica, la entrevista y listas de cotejo sobre el desarrollo y ejecución del mismo.

## **10. EXPERIENCIAS EXITOSA DE LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO**

Mi nombre es Elidio Natalio Velásquez Mazariegos, originario del municipio de Cuilco, departamento de Huehuetenango y desde hace 34 años, vivo en la cabecera departamental de Huehuetenango, soy Maestro de Educación Primaria Urbana egresado del Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova (INMAC.) Huehuetenango, estude licenciatura plan fin de semana en la Facultad de Humanidades extensión Huehuetenango USAC. Estudie el Post grado en Liderazgo y Acompañamiento Educativo en la EFPEM USAC. con el apoyo de USAID y estoy próximo a obtener el título de Maestría en Liderazgo y Acompañamiento Educativo en la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media (EFPEM), USAC, y USAID, trabajo en el Ministerio de Educación desde hace 13 años en el puesto de Coordinador Técnico Administrativo y actualmente desempeño el puesto de Coordinador Distrital en el municipio de Todos Santos Cuchumatán y desarrolle mi práctica profesional de la Maestría en los centros educativos siguientes: Escuela Oficial Rural Mixta “Alicia Rojas de Palacios” Carrizal 2, Escuela Oficial Rural Mixta “Adrián Recinos” aldea Chimusinique, Escuela Oficial Rural Mixta Caserío “Los Aguacatillos” y la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón “El Eucalipto” y de acuerdo al diagnóstico realizado consideré elegir el eje: Acompañamiento a directores de centros educativos, elegí este eje porque es necesario y urgente acompañar y fortalecer a los señores directores ya que los mismos no están en el programa académico de desarrollo profesional docente PADEP/D y tampoco en el sistema nacional de acompañamiento escolar SINAIE y la situación problemática que decidí abordar fue la falta de comunicación asertiva, controles, participación y acompañamiento educativo a los directores según lo identificado en el diagnóstico dando como resultado la problemática falta de interés, de seguimiento y acompañamiento, me propuse realizar el plan de acción

Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico del director educativo desarrollado en dos intervenciones diferentes, la primera consistió en la estrategia comunidades de aprendizaje y la segunda consistió en la estrategia ciclos de reflexión a cuatro directores de centros educativos.

Mis planes de acción no surgieron de la nada, los cuales están respaldados por elementos valiosos de la teoría cómo por ejemplo: Las respuestas reales de los directores en los cuestionamientos efectuados en el diagnóstico y formato de la guía estructurada realizada en su momento; no cumplen con sus funciones, actividades y la falta de acompañamiento, seguimiento y orientación en el centro educativo, laboran muy pasivamente, tradicionalistas, sin comunicación asertiva, sin interesarse en el cambio, falta de orientación y acompañamiento educativo en la dirección de su establecimiento, además no se comunican, ni coordinan las actividades que realizan como directores titulados del centro educativo.

En el trabajo que realizan no demuestra ningún cambio ni mejoría en todas las actividades, sin embargo es necesario y urgente fortalecer el liderazgo y acompañamiento educativo en el director, activando sus conocimientos y funciones, ya que existe la voluntad y aceptación en el desarrollo de la práctica profesional por parte de los directores, quienes hicieron todo lo posible por participar y compartir sus conocimientos previos con los significativos y nuevos conocimientos ejecutados por el maestrante; de la práctica profesional desarrollada en los cuatro centros educativos mi experiencia más exitosa en la intervención del plan de acción fue el cambio de actitud de los directores, la aceptación, la importancia y aplicación de la estrategia de comunidad de aprendizaje con el personal a cargo y los líderes comunitarios con el propósito de darle solución a los conflictos existentes en su establecimiento a través de la aplicación de los modelos de instrumentos guías estructurados que les fue entregado en cada capacitación y acompañamiento efectuado por el maestrante responsable.

Se observó la diferencia cuantitativa antes de la intervención realizada de la siguiente manera, el 25% de directores y profesores orientan y acompañan la elaboración de la planificación de contenidos, el 50% de directores y profesores ejecutan reuniones periódicas con sus docentes y padres de familia y posterior a la intervención el 100% de directores orientan y acompañan a los docentes en la planificación de los contenidos y el 100% de directores ejecutan reuniones periódicas con sus docentes y padres de familia. Además la mejora cualitativa de los directores se manifestó en el cambio de actitud, interés y comunicación asertiva en todas las responsabilidades asignadas al cargo que realizan, los directores intervienen y acompañan más constantemente a su personal docente en las diferentes actividades, actualmente se reúnen en comunidades de aprendizaje para identificar, priorizar y socializar los diferentes problemas y/o conflictos que suscitan en el centro educativo involucrando a la comunidad educativa en general y la participación de los señores directores: Profesor Luis Gerardo Tello Figueroa, Profesoras Nidia Sesibel Palacios Mérida, Ilse Lucrecia Martínez y Gilma Floridalma Rueda Medrano de los cuatro centros educativos seleccionados y el maestrante se hizo posible el logro de mi experiencia exitosa cambiando al director de paradigmas y procesos tradicionales resistentes al cambio; sin embargo al final de la práctica profesional se observó y notó el cambio de actitud de los directores en sus funciones y actividades que realizan a diario, además se comunican y planifican utilizando el plan de mejora, la realización de comunidades de aprendizaje mensualmente en su centro educativo, para identificar, seleccionar y conocer el historial de los conflictos, socializan y buscan una solución que conlleve al éxito y desarrollo de la educación del centro educativo, demostrando más participación en todas las actividades que realizan y gestionan proyectos de mejora para su establecimiento consistente en reforestación, remodelación de aulas y cambio de techo de su escuela, entablan una comunicación más fluida, cumplimiento y responsabilidad del docente en todas las actividades y necesidades educativas que se presentan en la escuela y comunidad, también integran a los docentes, padres de familia, autoridades líderes comunitarios, religiosos y al presidente del

gobierno escolar para administrar, dirigir, orientar, controlar y evaluar todos los procesos educativos enlazados en el ámbito educativo, para la mejora continua en la educación a nivel comunitario y municipal; al desarrollar todas estas actividades planificadas se encontró la dificultad del factor tiempo, escaso espacio para desarrollar las actividades del plan de acción, la multiplicidad de compromisos y responsabilidades que requiere el MINEDUC y otras instituciones, sin embargo durante la intervención de las actividades se superaron todos estos inconvenientes y se ejecutó como se planificó.

Los señores directores se expresaron muy satisfechos en el desarrollo, orientación, seguimiento y acompañamiento en la administración y dirección de su centro educativo; el Profesor Luis Gerardo Tello Figueroa manifestó que a partir de la modelación y realización de la comunidad de aprendizaje, planifica mensualmente reuniones de comunidad de aprendizaje con sus docentes donde identifican y socializan los casos negativos existentes en el centro educativo, para darle una solución y sistematizan las experiencias positivas aplicadas por él o los docentes involucrados con la participación de la comunidad educativa. La profesora Gilma Floridalma Rueda Medrano, manifestó que a partir de la intervención realizada por el maestrante, cambió su actitud positivamente con liderazgo y que desde hace veinticinco años de servicio como directora en su centro educativo nunca había sido motivada, orientada y acompañada por un profesional con liderazgo positivo, con estrategias y modelaje pedagógico en los procesos administrativos y control de su centro educativo y con estas estrategias y herramientas desarrolladas y elaboradas aún le anima a seguir acompañando a sus docentes implementando la mejora educativa. Y para hacer sostenible esta experiencia exitosa los señores directores tomaron los formatos guías como ejemplo y modelos dados en el acompañamiento los cuales fueron insertados en la planificación que desarrollan con la estrategia aplicándolo cada mes en reunión de comunidades de aprendizaje con la comunidad educativa del centro educativo, logrando una comunicación asertiva, liderazgo y acompañamiento in-situ con sus docentes en el aula según el eje planteado en el mismo.

El haber desarrollado esta intervención me hace sentir aún más comprometido y con la necesidad de continuar acompañando y orientado la mejora educativa con conciencia para poder obtener cambios aceptados en la educación para que superen las deficiencias que existen arraigadas desde mucho tiempo antes en nuestro sistema nacional educativo.

En el desarrollo de la práctica profesional aprendí que es necesario poder transmitir los conocimientos adquiridos con pasión y entrega para que los demás docentes que hacen educación a diario mejoren y cambien su forma de enseñar con estrategias y herramientas innovadas, para superar los bajos índices de repitencia y deserción escolar que existen en los centros educativos y referente a mi experiencia exitosa aprendí que si se puede generar cambios con los directores y docentes ya que todos ellos poseen liderazgo educativo siendo urgente entonces orientarlos, acompañarlos y activar ese interés y valor que poseen para hacer los procesos correctamente en el ámbito y contexto educativo.

La figura No. 7 representa el acompañamiento in-situ al director del centro educativo en la entrega, participación y comunicación asertiva con el director, docentes y niños de la escuela oficial rural mixta Alicia Rojas de Palacios Carrizal 2, municipio de Huehuetenango y departamento de Huehuetenango.



Figura 7.

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos, Huehuetenango.

Figura No. 8 comunicación asertiva con el señor director y docentes de la escuela oficial rural mixta del Cantón “Eucalipto” del municipio de Huehuetenango y departamento de Huehuetenango, en la cual refleja una conversación efectiva e importante en las funciones, actividades educativas y control administrativo del establecimiento educativo, a quien se le orientó y fortaleció aplicar estrategias pedagógicas a sus docentes, orientar y acompañarlos in-situ para mejorar la forma de enseñanza y aprendizaje y mantener una convivencia y armonía entre todos los involucrados del centro educativo.



Figura 8.

Fuente: Profesora Fabiola Eunice Gutiérrez Jiménez asistente, Huehuetenango.

Figura No. 9 representa la intervención y participación en el tema liderazgo positivo con las señoras directoras de la escuela oficial rural mixta “Adrián Recinos” aldea Chimusinique, Huehuetenango en el cual se contó con la participación e interés en su aprendizaje y fortalecimiento como directora del centro educativo, demuestra ser líder en su desempeño y fortaleció llevar a sus docentes con fe y esperanza hacia una mejor entrega en todas sus actividades que realizan, incentivados en la mejora y entrega educativa.



Figura 9.

Fuente: Profesora Fabiola Eunice Gutiérrez Jiménez asistente, Huehuetenango

Fotografía No. 10 representa, la confianza, la comunicación y el liderazgo con los niños de las escuelas acompañadas en la práctica profesional del maestrante.



Figura 10.

Fuente: Maestrante Elidio Natalio Velásquez Mazariegos, Huehuetenango.

Figura No. 11 representa la participación y orientación a directores profesores en la estrategia Ciclo de reflexión EORM. “Alicia Rojas de Palacios” Carrizal 2 y “Adrián Recinos”, aldea Chimusinique.



Figura 11.

Fuente: Profesora Fabiola Eunice Gutiérrez Jiménez asistente, Huehuetenango.

La figura No. 12 representa el seguimiento y acompañamiento a los centros educativos beneficiados con la presencia in-sito del maestrante en la práctica profesional.



Figura 12.

Fuente: Profesora Fabiola Eunice Gutiérrez Jiménez asistente, Huehuetenango.

Figura No. 13 representa el modelaje y acompañamiento de la comunidad de aprendizaje de las Escuelas Oficiales Rurales Mixtas del Caserío “Los Aguacatillos” y Cantón El Eucalipto del municipio de Huehuetenango.



Figura 13.

Fuente: Profesora Fabiola Eunice Gutiérrez Jiménez asistente, Huehuetenango.

## 11. REFERENCIAS

- Chávez., J. (2010). *Elaboración de Proyectos de Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. Guatemala.
- Comisión Técnica (2012). Propuesta de modelo para el Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (Sinae).
- Contreras, F., y Barbosa, D. (2013). Del Liderazgo Transaccional al Liderazgo Transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 39, 152-164.
- Daft, R. (Ed.). (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. México: CENGAGE Learning.
- Elliot, J. (2000). *La investigación acción en educación*. Ediciones Morata.
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia Et Technica*, 13(34), 343-348.
- García, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 41-54.
- Gómez, C. (s.f). Liderazgo: Conceptos, Teorías y Hallazgos Relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 2(2), 61-77.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Investigación Acción*. USAID LEER Y APRENDER. (2019). Colección Educar para la Igualdad. Guatemala, Guatemala.
- Las EORM como comunidades de Aprendizaje, Docente Antonio Bolivar universidad de Granada, Chile.

- Martínez, I. (27 de 06 de 2017). *Liderazgo, Coaching, Estrategias*. Obtenido de <http://ignaciomartineza.com/liderazgo/elementos-clave-delacomunicacion-en-el-liderazgo/>
- Martínez, M. M. (2000). La investigación acción en el aula. *Agenda Académica*, 27-39.
- Ministerio de Educación. (2017). SINAIE Sistema Nacional de Acompañamiento. *Documento Base*. Guatemala. Ministerio de Educación Guatemala.
- Rodríguez, S., Herráiz, N., Prieto, M., Martínez, M., Picazo, M., Castro, I., & Bernal, S. (s.f.). *Métodos de investigación en Educación Especial*.
- USAID Leer y Aprender. (Febrero de 2017). *Guía de Implementación del Modelo de Lectoescritura en Ambientes Bilingües e Interculturales*. Guatemala.

## 12. ANEXOS

### 1. Formato de instrumentos utilizados en pre y pos test

#### ASPECTOS A EVALUAR DIRIGIDO A DIRECTORES INVESTIGACIÓN ACCIÓN

**Indicaciones:** Según instrucciones dadas agradezco responder con objetividad los cuestionamientos siguientes, marcando con una “X” según conocimiento y criterio correspondiente.

No.	Cuestionamientos	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1.	Cumple con sus funciones específicas en su establecimiento educativo				
2.	Se comunica cordialmente con el personal docente				
3.	Hace y revisa la planificación de contenidos a desarrollar				
4.	Orienta y acompaña a los docentes en la planificación de los contenidos programáticos				
5.	Brinda orientación a los docentes en la metodología activa				
6.	Aplica e incentiva la participación interactiva de los alumnos y docentes				
7.	Acompaña y orienta a los docentes en los procesos evaluativos				
8.	Recibe capacitaciones sobre metodología activa y técnicas por autoridades educativas				
9.	Ejecuta reuniones periódicas con sus docentes y padres de familia				
10.	Mejora y ejecuta su compromiso en la educación de su establecimiento				

## PRÁCTICA PROFESIONAL

**Facilitadora:** MA. Alba Nohemí Orozco Sánchez

**Maestrante:** Elidio Natalio Velásquez Mazariegos

**Escuelas Participantes:** EORM “Adrián Recinos”, aldea Chimusinique, EORM “Alicia Rojas de Palacios”, Carrizal 2.

### CRONOGRAMA PLAN IN-1:

FASES	Actividades	SEMANAS								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
INICIAL Diagnóstico Pre Test Plan de Acción	Elaboración de instrumento de observación estructurada Aplicación de la observación Socialización de resultados y priorización de intervención de P/A.									
Intervención	-Socialización plan acción IN-1. -Comunidad de aprendizaje sobre liderazgo educativo. -Modelaje sobre control y solución de problema/ conflicto escolar. -Elaboración y modelaje del plan de desarrollo personal -Elaboración y modelaje del plan de mejora									
Post Test	Socialización y comparación de resultados obtenidos en la ejecución del plan de acción									
FINAL	Informe final del plan de acción									



## Agenda de trabajo

### **I. INFORMACIÓN GENERAL**

**1.1. Fecha de realización:** 03 de julio de 2019

**1.2. Desarrollo de la reunión:** Información y socialización del Plan de Acción IN-1 estrategia Comunidades de Aprendizaje con centros educativos del municipio de Huehuetenango.

**1.3. Lugar y fecha:** Huehuetenango, 03 de julio de 2019

**1.4. Sede:** EORM aldea Chimusinique, Huehuetenango

**1.5. Participantes:** Directores de EORM “Adrián Recinos”, aldea Chimusinique, EORM “Alicia Rojas de Palacios” Carrizal II, EORM Cantón “Eucalipto” y EORM Caserío “Los Aguacatillos”.

**1.6. Horario:** de 8:00 a 12:30 horas

**1.7. Responsable:** Elidio Natalio Velásquez Mazariegos (Maestrante)

### **II.OBJETIVOS**

2.1. Socializar la estrategia de intervención sobre “Comunidades de Aprendizaje y actividades de fortalecimiento del mismo con directores de los centros educativos del nivel primario del Plan de Acción IN-1.

2.1. Analizar y socializar la estrategia de intervención sobre Círculos de Reflexión que se especifican en el Plan de Acción IN-2 que se presenta.

2.2. Establecer acciones de seguimiento, mejora y cambio de actitud de los señores directores según corresponda.

**III. ACTIVIDADES**

<b>Horario</b>	<b>Tema/actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
8:00 a 8:20	Bienvenida y lectura de la agenda	Hojas de papel y recurso humano	Maestrante
8:20 a 8:30	Invocación		Docente
8:30 a 9:00	Video de reflexión "El liderazgo educativo"	Proyector Computadora Repetitivo	Maestrante
9:00 a 9:30	Resultados de Pre Test diagnóstico de investigación	Documento físico Proyector Computadora Repetitivo	Maestrante
9:30 a 10:15	Autoestima y liderazgo	Proyector Computadora	Maestrante
10:15 a 10:30	Receso		
10:30 a 10:45	Empoderamiento y logro de metas	Recurso humano	Maestrante
10:45 a 11:45	Presentación del Plan de Acción In1y 2 a directores de centros educativos	Documento escrito	Maestrante
11:45 a 12:00	Acciones de intervención y seguimiento a centros educativos	Papelógrafos y repetitivo	Maestrante
12:00 a 12:20	Comentarios finales, preguntas, respuestas	Repetitivo	Maestrante
12:20 a 12:30	Agradecimiento		Maestrante

## GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL DIRECTOR

<b>Observador:</b> Maestrante, Elidio Natalio Velásquez Mazariegos	
Hora de inicio de la observación: _____ Hora de finalización: _____	
EORM. _____ Fecha: _____	
Nombre del director: _____	
Cantidad de docentes a cargo: _____	

<b>Actividad observada</b>	<b>Tipo de actividad (explicación detallada de la actividad observada)</b>	<b>Comentarios/reflexiones relacionados con los aspectos observados</b>
1. Atención y cordialidad en su centro educativo		
2. Control y registros de las actividades del personal a cargo.		
3. Revisión de planificación y otros en la EORM.		
4. Acciones que realiza y demuestran el cumplimiento de sus funciones.		

II. Priorización de Problemas detectados y abordaje desde el acompañamiento pedagógico:

Comunidad de Aprendizaje

Propósito general de la comunidad de aprendizaje:

Mejorar el proceso de enseñanza/aprendizaje

**Responsable:** Elidio Natalio Velásquez Mazariegos (Maestrante)

**Participantes:** Directores EORM's. *Acompañados*

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Estrategia:** Comunidades de Aprendizaje

No.	Actividades/Tareas
1.	Identificar problemas comunes de su centro educativo
2.	Seleccionar un problema específico
3.	Identificar posibles estrategias para resolver el problema Identificar la(s) estrategia(s) a utilizar
4.	Asignación de tareas
5.	Próxima sesión: ( _____ días) Se compartirán sus experiencias y recomendaciones sobre las estrategias utilizadas.
6.	Socialización

PLAN DE DESARROLLO PERSONAL:

**Responsable:** Elidio Natalio Velásquez Mazariegos (Maestrante)

Nombre del director: \_\_\_\_\_

EORM. \_\_\_\_\_

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Área: Propósito

Esta es una parte no muy sencilla pero te brindará mucha satisfacción. Se trata de que todo en tu vida debe ir orientado a un propósito. Tu propósito de vida. La idea es que más que por ti mismo, quieras lograr el éxito con el objetivo de conseguir algo grande y que sea realmente significativo en el mundo.

1. Corto plazo:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. Mediano plazo:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Largo plazo:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Tu definición de éxito:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## PLAN DE MEJORA

**Responsable:** Elidio Natalio Velásquez Mazariegos (Maestrante)

**Participantes:** Directores EORM's. *Acompañados*

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Estrategia:** Comunidades de Aprendizaje

## OBSERVACIÓN

1.	PROBLEMAS	ACCIÓN/DESCRIPCIÓN
2.	HIPÓTESIS	QUE ESTÁ CAUSANDO EL PROBLEMA
3.	QUÉ ACCIONES RECOMIENDO PARA ATACAR LAS CAUSAS Y ASI RESOLVER EL PROBLEMA	
4.	PORQUÉ RESOLVER ESTE PROBLEMA:	

## CÍRCULO DE REFLEXIÓN

Propósito general del Círculo de reflexión:

Mejorar el proceso de acción y análisis en el aprendizaje

**Responsable:** Elidio Natalio Velásquez Mazariegos (Maestrante)

**Participantes:** Directores EORM's. *Acompañados*

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Estrategia:** Círculo de Reflexión.

No.	Actividades/Tareas
1.	Definición: Define el problema con precisión (forma interrogativa)
2.	Información: Indaga sobre el historial o surgimiento del problema específico
3.	Confrontación: ¿Cómo ven los demás el problema y como toman mi punto de vista sobre el conocimiento del mismo?  Estrategia(s) a utilizar para buscar la solución
4.	Reflexión: ¿Cómo tratar de hacer las cosas de otra manera? (pensar)
5.	Socialización

## CICLO DE REFLEXIÓN INSTRUMENTO 2

**Responsable:** Elidio Natalio Velásquez Mazariegos (maestrante)

**Participantes:** Directores EORM's. *Acompañados*

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Estrategia:** **Ciclo** de Reflexión en el aprendizaje

1.	¿Qué evidencias se requiere para mejorar su desempeño?
2.	¿Qué, Quién, Cuándo, Dónde? ¿Qué se propuso hacer y Que resultó?
3.	¿Por qué, cómo, porqué resultó así, qué se hizo y cómo?
4.	Interprete los hechos, los resultados, las situaciones de la enseñanza y determine las diferencias entre metas, valores y filosofía.
5.	Utilice la información, aplique su práctica, desarrolle nuevas metas y estrategias basadas en los resultados obtenidos.

## PLAN DE DESARROLLO PERSONAL 2

**Responsable:** Elidio Natalio Velásquez Mazariegos (maestrante)

**Participantes:** Directores EORM's. *Acompañados*

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Estrategia:** Ciclo de Reflexión en el aprendizaje

HABILIDADES A DESARROLLAR	ACTIVIDAD A REALIZAR	TÉCNICA O INSTRUMENTO A UTILIZAR	RESPONSABLE Y RECURSOS REQUERIDOS
Dedicación			
Entrega			
Control			
Desarrollo			
Formación			
Responsabilidad			
Reflexión			

Todos los medios que se tengan al alcance en la aplicación de la estrategia y ejecutar las acciones personales para la mejora educativa y toma de decisiones; que a veces no se contemplan, sino que llegan por lógica y naturaleza de la vida.

## ASPECTOS A EVALUAR DIRIGIDO A DIRECTORES

## INVESTIGACIÓN ACCIÓN

**Indicaciones:** Según instrucciones dadas agradezco responder con objetividad los cuestionamientos siguientes, marcando con una "X" según conocimiento y experiencia adquirida.

No.	Cuestionamientos	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1.	Cumplió con sus funciones específicas en su establecimiento educativo				
2.	Se comunicó asertivamente con el personal docente				
3.	Elaboro y reviso la planificación de contenidos desarrollados				
4.	Oriento y acompañó a los docentes en la planificación de los contenidos programáticos				
5.	Brindó orientación a los docentes en la metodología activa				
6.	Incentivó la participación interactiva entre alumnos y docentes				
7.	Acompañó y orientó a los docentes en los procesos evaluativos				
8.	Recibió capacitación sobre metodología activa y técnicas por autoridades educativas				
9.	Ejecutó reuniones periódicas con sus docentes y padres de familia				
10.	Mejóro y ejecutó su compromiso en la educación de su establecimiento				