

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA
FACULTAD DE EDUCACIÓN



Excelencia que trasciende

DELVALLE
GRUPO EDUCATIVO

Estudio de fortalezas y debilidades del modelo de gestión en establecimientos educativos de la modalidad de telesecundaria en el distrito escolar 18-04-18 de Morales Izabal para coadyuvar en su fortalecimiento.

Trabajo de graduación presentado por **Dora Edith Maldonado Panameño**, para optar al grado académico de Maestría en Liderazgo y Gestión Educativa.

GUATEMALA,
2012

Estudio de fortalezas y debilidades del modelo de gestión en establecimientos educativos de la modalidad de telesecundaria en el distrito escolar 18-04-18 de Morales Izabal para coadyuvar en su fortalecimiento.

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA
FACULTAD DE EDUCACIÓN



Excelencia que trasciende


DELVALLE
GRUPO EDUCATIVO

Estudio de fortalezas y debilidades del modelo de gestión en establecimientos educativos de la modalidad de telesecundaria en el distrito escolar 18-04-18 de Morales Izabal para coadyuvar en su fortalecimiento.

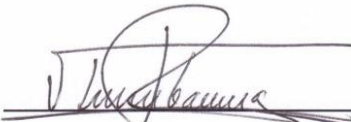
Trabajo de graduación presentado por **Dora Edith Maldonado Panameño**, para optar al grado académico de Maestría en Liderazgo y Gestión Educativa.

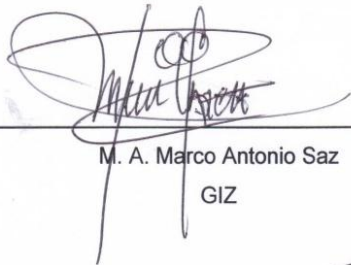
GUATEMALA,
2012

Vo. Bo. :

(f) 
M.A. Dilia Figueroa de Teos
Asesora

Tribunal Examinador:

(f) 
M.A. Violeta García
UVG

(f) 
M. A. Marco Antonio Saz
GIZ

(f) 
M.A. Dilia Figueroa de Teos

Fecha de aprobación: Guatemala 04 de diciembre de 2012.

PREFACIO

La presente investigación la inicié con actividades de ensayo y error, las actividades propiciadas, parten de cada marco del que se compone esta investigación. Tuve la oportunidad de presentar cada mes los avances, con lo cual pude obtener retroalimentación y mejorar cada proceso y realizar adecuadamente la propuesta para los docentes de Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria.

Mediante la investigación logre indagar, analizar e interpretar los resultados obtenidos para hacer constar los objetivos establecidos en este informe.

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de aprender y realizar este informe, a la MA. Dilia Figueroa de Teos por el acompañamiento, asimismo al MA. Samuel Puac Méndez por su apoyo incondicional.

A la Agencia Estadounidense para el desarrollo de los pueblos –USAID- y al Proyecto Reforma Educativa en el Aula por la oportunidad para estudiar la Maestría en Liderazgo y gestión educativa; a docentes, amigos de la Universidad del Valle de Guatemala.

Al Supervisor Educativo Orlando Aldana, los docentes, madres y estudiantes del distrito 18-04-18-45, por participar en los grupos focales.

Y a todos mis amigos, colegas y familiares por su apoyo en estos dos años inolvidables de aprendizaje. El presente estudio se lo dedico a los docentes de Telesecundaria.

ÍNDICE

PREFACIO	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	x
RESUMEN	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO CONCEPTUAL	3
A. Gestión	3
B. Dimensiones de la gestión educativa	5
1. Gestión institucional	6
2. Gestión escolar.....	7
3. Gestión pedagógica.....	11
4. Modelos de gestión	12
5. Gestión del docente.....	16
6. Liderazgo en la gestión	19
7. Modelo de Telesecundaria	22
III. MARCO CONTEXTUAL	32
A. Datos generales de telesecundaria	32
1. Tipo de instituciones.....	33
2. Localización.....	34
B. Institución	34
1. Organización de la institución.....	35
C. Modelo de telesecundaria	35
1. Organización del modelo de telesecundaria.....	35
2. Contexto del INEB de Telesecundaria.....	36
IV. MARCO METODOLÓGICO	40
A. Tipo de investigación	40

B. Paradigma	40
C. Enfoque del estudio	40
D. Problema	40
E. Objetivos.....	42
1. Objetivo general	42
2. Objetivos específicos.....	43
F. Población universo	43
1. Muestra	44
G. Cronograma.....	44
H. Colección de datos	47
1. Grupo focal	47
2. Instrumentos.....	48
I. Procedimiento de datos y de análisis de resultados	49
1. Limitaciones de la investigación	50
J. Presentación y discusión de resultados.....	50
1. Fortalezas.....	51
2. Debilidades.....	62
V. Conclusiones.....	69
VI. Recomendaciones	71
VII. Propuesta.....	73
VIII. Referencias bibliográficas	73
IX. Anexos	76
I. Modelo de Gestión Escolar de Telesecundaria	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características de la gestión escolar.....	9
Tabla 2 Dimensiones de la gestión escolar.....	10
Tabla 3 Principios que debe aplicar un docente en el aula.	18
Tabla 4 Cantidad de estudiantes y docentes por establecimiento	33
Tabla 5 Población de docentes y estudiantes de INEB de T.....	44
Tabla 6 Instrumentos del grupo focal	48
Tabla 7 Códigos de participantes.....	50
Tabla 8 Categorías (nodos y subnodos)	51
Tabla 9 Recursos financieros, humanos y materiales	56

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Campos de la gestión	4
Ilustración 2 Niveles de concreción de la gestión educativa	5
Ilustración 3 Factores de la gestión institucional	7
Ilustración 4 Modelo de gestión educativa estratégica	12
Ilustración 5 Procesos de gestión educativa.	13
Ilustración 6 Características de procesos de mejora.....	14
Ilustración 7 Características de la gestión eficaz	15
Ilustración 8 Factores del proceso de gestión	16
Ilustración 9 Organigrama del INEB de Telesecundaria	24
Ilustración 10 Etapas de la demostración de lo aprendido	27
Ilustración 11 Organigrama del INEB de Telesecundaria	36
Ilustración 12 Principales valores.....	61
Ilustración 13 Materiales	68

RESUMEN

En el presente trabajo profesional, se utilizó la metodología cualitativa, a partir de la percepción de docentes, madres y padres de familia y estudiantes acerca de las fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria, del distrito escolar de la Supervisión Educativa del municipio de Morales del departamento de Izabal.

Asimismo, se describen los antecedentes a nivel internacional como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (–OCDE-,2009), en su Módulo I: Mejorar el liderazgo escolar, entre otros y como exponente nacional, establece (Figueroa, 2010), en su línea base de Calidad educativa y aplicación de la Educación Secundaria, para fundamentar los temas abordados en el presente estudio.

Se presenta la población, la ubicación geográfica, filosofía, visión, misión, organización, los materiales, recursos que utiliza la modalidad de Telesecundaria, los ámbitos en los que se contextualiza, y los factores a los que está afecta la institución.

Se diseñaron los instrumentos para la recolección de información por medio de seis grupos focales de los cuales los participantes son docentes, madres y padres de familia, para la discusión de las percepciones y opiniones del tema fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria.

A partir de los datos obtenidos, se transcribieron, se crearon nodos y subnodos de categorías relacionados con el tema de fortalezas y debilidades del modelo de Telesecundaria, todo ello, se analizó por medio del software Nvivo9 versión de prueba.

Con base en los resultados del estudio se propuso un Modelo de gestión escolar para docentes del modelo de Telesecundaria, que no se limita únicamente a las debilidades y fortalezas encontradas, es decir que responde de forma general un modelo para los establecimientos educativos.

Palabras clave: fortaleza, debilidad, gestión, organización, relaciones interpersonales.

I. INTRODUCCIÓN

El presente modelo profesional corresponde al trabajo de graduación de la Maestría en Liderazgo y Gestión Educativa de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala –UVG- que se titula «Estudio de fortalezas y debilidades del Modelo de gestión en establecimientos educativos de la modalidad de telesecundaria en el distrito escolar 18-04-18 de Morales Izabal para coadyuvar en su fortalecimiento».

El Ministerio de Educación de Guatemala, 2008, en su Manual de formación docente, contribuye con el modelo de Telesecundaria para brindar la oportunidad a los estudiantes de continuar sus estudios del ciclo básico. Es una innovación educativa que funciona en comunidades rurales, que se benefician con esta modalidad educativa.

El propósito fundamental de este estudio es brindar una propuesta del Modelo de Gestión de Telesecundaria, a partir de las fortalezas y debilidades respecto a, recursos financieros, materiales, las relaciones, comunicación de los miembros de la comunidad educativa, las normas establecidas, y otros resultados que fueron expresados desde la percepción de docentes, madres y padres de familia y estudiantes que participan y se benefician del modelo de Telesecundaria.

El estudio se realizó desde enero del año 2011 hasta octubre del 2012, en un distrito escolar de la Supervisión Educativa, específicamente en el nivel medio, del ciclo básico de Telesecundaria, del municipio de Morales, departamento de Izabal. Para ello, se utilizó la metodología cualitativa.

Asimismo, para el trabajo de campo, se utilizó la técnica de grupos focales, los participantes fueron docentes, madres y padres de familia y estudiantes, para obtener información de las fortalezas y debilidades del modelo de Telesecundaria.

Con esta información recabada se determinaron las categorías en nodos y subnodos, con el apoyo del software Nvivo versión de prueba, para el análisis respectivo. La triangulación de datos se propició por los participantes en el trabajo de campo.

Las principales conclusiones del presente estudio acerca de las fortalezas del modelo son: la organización de personal docente en cuanto a períodos de clases, la organización de estudiantes, la comunicación de docentes con los miembros de la comunidad educativa, motivación, la relación interpersonal, de este modo, se ayudan en situaciones que viven a diario los docentes y estudiantes dentro y fuera de cada establecimiento educativo.

Entre las debilidades comunes para los participantes expresan la infraestructura, pocas capacitaciones, las barreras de comunicación y la gestión financiera, de personal y de recursos, principalmente de libros, para, satisfacer las necesidades de textos propios del Modelo de Telesecundaria para el desarrollo de su metodología.

II. MARCO CONCEPTUAL

A. Gestión

La gestión es la acción que realiza el docente con el fin de lograr las actividades planificadas durante todo un ciclo escolar, su función, requiere de contar con herramientas, estrategias necesarias para la obtención de los objetivos establecidos del establecimiento.

La gestión es definida por el (Ministerio de Educación de México 2009:41), en su modelo de gestión educativa estratégica como *«el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar»*, es decir, que conlleva a la realización de la visión institucional por medio de todos los actores de la comunidad educativa.

Para Mintzberg y Stoner (1995), citado por el (Ministerio de Educación de México 2009:42), acota la gestión como *«la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados»*, es decir, que la gestión requiere del recurso humano y de su organización permanente, adecuada que responda a la institución.

El mismo autor establece que, la gestión tiene al menos tres campos de aplicación: el primero con relación a la acción; el segundo es el campo de la investigación y el tercer campo es la innovación.

En el primer campo la gestión en relación *con la acción*, establece que la gestión *«es el hacer diligente realizado por uno o más sujetos para obtener o lograr algo»*, conllevan al gestor (docente) para que asuma su rol (de gestionar) y de este modo, gestione en todos los ámbitos posibles. (Ministerio de Educación de México, 2009:42).

El segundo, es el campo *de la investigación*, donde considera a la gestión como el objeto de estudio, y por ello, considera investigar sobre la gestión, establece que, es

«reconocer las pautas y los procesos de acción de los sujetos, a través de su descripción, análisis crítico e interpretación, apoyados en teorías, hipótesis y supuestos», según el (Ministerio de Educación de México, 2009:42), es decir, que la investigación es un proceso que permite comprender los fenómenos a los que está sujeta la gestión.

El tercer campo, establece que es *la innovación y desarrollo*, que contribuyen «a crear nuevas pautas de gestión para la acción de los sujetos, con la intención de transformarla o mejorarla», por ello, requiere del uso de la eficiencia, eficacia y pertinencia, la primera para hacer el uso adecuado de los recursos disponibles, para no desaprovecharlos; el segundo, para lograr el propósito y fin del establecimiento y el tercero para que sea ajustada al contexto y a los sujetos implícitos. (Ídem: 42).

Los campos de la gestión se visualizan en la Ilustración 1. Campos de aplicación de la gestión.

Ilustración 1 Campos de la gestión



Fuente: Elaboración propia con base al (Ministerio de Educación de México, 2009:42).

El mismo autor, describe que estos nuevos campos de actuación del gestor (docente), requieren que haga uso de la reflexión de su acción, el diseño y la experimentación de diversas formas de introducir cambios, basadas en investigación y la invención de estas formas de acción, haciendo uso de herramientas de apoyo.

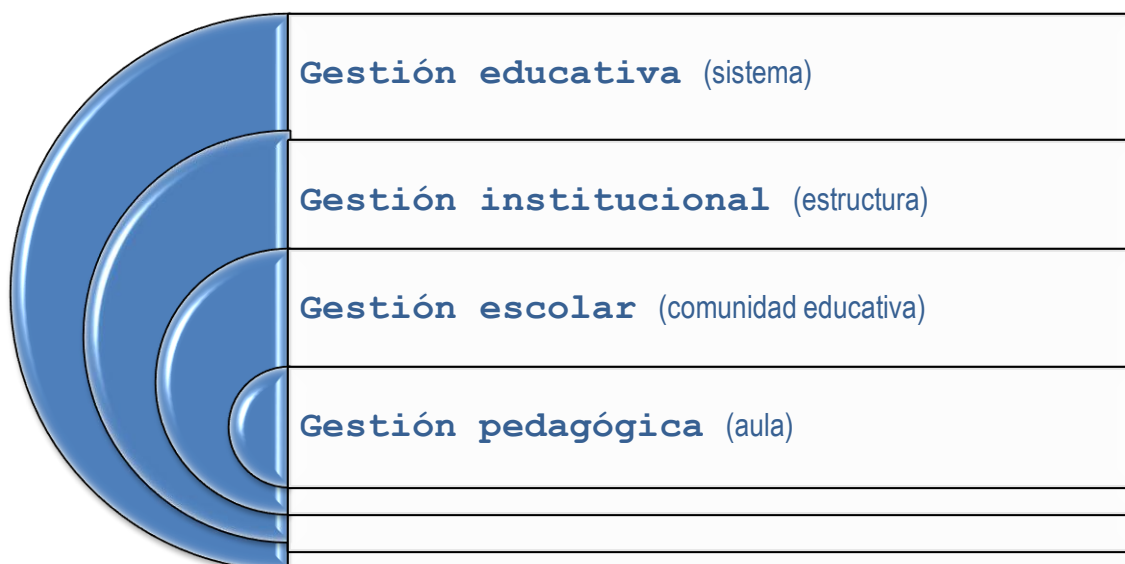
Por ello, el actuar del gestor conlleva a que construya una cultura de comunicación, positivismo y a la vez de estar disponible para enfrentar diversas situaciones que surgen dentro del proceso de su labor, haciendo uso de los recursos disponibles.

B. Dimensiones de la gestión educativa

El modelo de gestión educativa estratégica –MGEE- establecido por el (Ministerio de Educación de México, 2009), parte de la realidad, responde a facilitar conocimiento concreto de situaciones para ser comprendida por la mayor parte de las personas y favorece la mejora de la práctica a través de elementos pertinentes.

Las dimensiones establecidas por el mismo autor, que componen el modelo de gestión educativa estratégica son «*institucionales, escolares, pedagógicas*» las cuales se visualizan a continuación en la Ilustración 2. Niveles de concreción de la gestión educativa. En esta investigación, se énfasis en la dimensión institucional, escolar y pedagógica.

Ilustración 2 Niveles de concreción de la gestión educativa



Fuente: Elaboración propia con base al (Ministerio de Educación de México, 2009:43).

La gestión educativa, refiere el (Ministerio de México, 2009), que conlleva a que los gestores (docentes) realicen las acciones en el espacio que tienen disponible,

para organizar, planificar, coordinar, acciones integrales de conocimientos, políticas, ética y eficacia, a la práctica continua, que conlleve a explorar y explotar para llegar a innovar constantemente el proceso.

1. Gestión institucional. La dimensión institucional, establece las líneas de acción administrativa, gerencial, de política, planificación, programación regulación y de orientación entre otras, de tal forma que, genera la articulación efectiva, así también, la interrelación entre los actores, respondiendo a las demandas y descubrir las competencias organizacionales, en los niveles nacional, regional y local.

Con ello, responde así a todos los ámbitos toma en cuenta mecanismos y convierte decisiones en acciones cooperativas para lograr los objetivos desafiantes, se contextualiza y reconoce la realidad para establecer alianzas intra e institucionales efectivas.

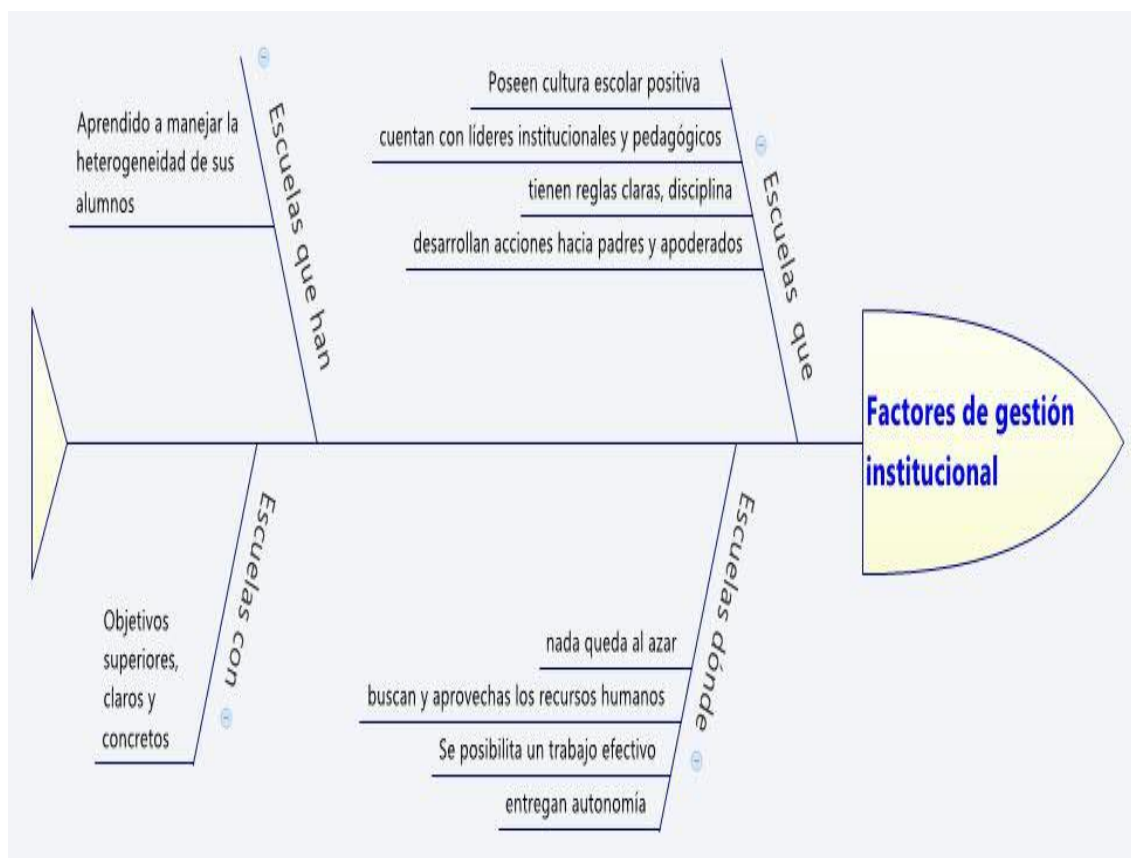
Ahora bien, lograr una gestión institucional eficaz requiere de entenderla como una herramienta para incrementar la eficacia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, madurez y apertura de modernas formas, en tiempos prudentiales.

Asimismo, responde a propósitos asumidos como fundamentales, tales como: compromiso con el logro de resultados de calidad y que incluye una cultura de evaluación clave, por medio de acciones estratégicas que implique a los actores para la toma de decisiones al momento de formular políticas y planteamiento de las mismas.

Las características con relación a los factores de gestión institucional se muestran en la Ilustración 3. Factores de la gestión institucional, propuesta por (Ortega Estrada, 2008), en su estudio de tendencias en la gestión de centros educativos.

Los factores anteriores son ideales, pero no inalcanzables porque son operables básicamente por cualquier establecimiento, si su personal está dispuesto a propiciar el inicio de cambiar e implementar la ejecución concerniente de cada uno de ellos, todo esto, aunado a viabilizar los procesos respectivos.

Ilustración 3 Factores de la gestión institucional



Fuente: Elaboración propia en base a (Ortega Estrada, 2008).

2. Gestión escolar. La gestión escolar la realiza cada docente, parte de los recursos que dispone, contextualiza sus acciones establecidas y planificadas para realizarlas con los estudiantes e interactuar con la comunidad educativa.

La gestión escolar es «*el conjunto de trabajos realizados por los actores de la comunidad educativa, vinculadas con la tarea de generar condiciones, ambientes y procesos para que los estudiantes aprendan conforme los fines, objetivos y propósitos establecidos de la educación*». (Ministerio de Educación de México, 2009:47).

Por ello, constituye uno de los pilares fundamentales a concretarse en el aula y requieren del docente, como el gerente que propicie las respectivas vinculaciones y propicie el ambiente que responda a la visión y misión establecida, en común acuerdo con los actores de la comunidad educativa.

La gestión escolar, refiere el (Ministerio de Educación de El Salvador, 2008:8), que es la que conlleva un proceso para que *el «conjunto de acciones administrativas, financieras, pedagógicas, técnicas, organizativas y de evaluación estén orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes»*, es decir, que es indispensable contar con la participación de la comunidad educativa, por medio de su apoyo para la implementación del mismo.

Por ello, requiere que el docente haga uso de mecanismos, estrategias, establecer lineamientos y tener una comunicación e interacción con todos los actores de la comunidad educativa para lograr los objetivos propuestos, todo ello aunado a responder a la planificación establecida.

Por ello, la gestión o administración basada en la escuela, implica un cambio *«esencial en la estructura de gobierno escolar y transformaciones extremas en referencia de las tareas, relaciones y reglas entre alumnos, profesores, administradores, comunidad y el Estado»*, establece (Ortega, 2008:73), en su artículo tendencias en la gestión de centros educativos. Dichos cambios, se realizan mediante procesos que viabilicen y faciliten los componentes destinados al mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

Los directores (docentes con cargo de director), son *«los actores importantes porque su impacto puede ser positivo en el mejoramiento de la calidad de los procesos escolares»*, así lo establece, (Borden, s/f: 1) Es decir, que su función debe ser equilibrada e implementar liderazgo y administración armónicamente.

Para que la gestión sea efectiva *«el estudiante debe aprender lo que debe aprender, en un tiempo estipulado, con el uso adecuado de recursos y garantizar así que se conviertan los estudiantes en los ciudadanos esperados»* el (Ministerio de Educación de El Salvador, 2008:8), Entonces, concierne a la implementación de procesos de vital importancia para asegurar el aprendizaje significativo de los estudiantes.

Características de la gestión escolar. Las características de la gestión escolar, implementadas por el docente en su quehacer educativo, debe ser

democrática, integradora, eficiente y eficaz, para que prepare a los estudiantes para la vida.

La gestión escolar el (Ministerio de Educación de El Salvador, 2008), establecen que se caracteriza por ser democrática, integradora, sistemática, inclusiva, comunitaria, eficiente, eficaz, las cuales se describen a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1 Características de la gestión escolar

Característica	Definición
Democrática	La comunidad educativa cuenta con información, se les consulta, se les involucra en la toma de decisiones, deben solicitar rendición de cuentas.
Integradora	Vincula y coordina los procesos pedagógicos, de gestión y evaluación.
Sistemática	Orientada por el CNB.
Inclusiva	Integra a todos los estudiantes con necesidades educativas especiales u otro factor asociado.
Comunitario	Integra a la comunidad como parte fundamental del desarrollo sostenible.
Eficiente	Hace uso adecuado, oportuno y pertinente de recursos materiales y financieros.
Eficaz	Logra los objetivos propuestos en su Proyecto Educativo Institucional.

Fuente: Elaboración propia con base a (Ministerio de Educación de El Salvador 2008:9).

La gestión escolar es democrática, porque, da la oportunidad de interactuar con todos los sujetos involucrados dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, requiere de la participación de cada uno de ellos, para que manifiesten su pensar, actuar y reflexionen para la toma de decisiones dentro y fuera del establecimiento.

Con ello, el docente tiene insumos que le permiten planificar, ser el gerente de la organización en el aula, y responder a las características antes mencionadas, al propiciar espacios armónicos, de interacción, colaboración y trabajo en equipo y haciendo uso adecuado de los recursos disponibles.

Dimensiones de la gestión escolar. Las dimensiones de la gestión escolar descritas por el Ministerio de Educación de México, 2008), son pedagógica curricular, organizativa, administrativa y de participación social comunitaria. (Véase Tabla 2).

Tabla 2 Dimensiones de la gestión escolar

Dimensión	Descripción
Pedagógica	<p>Refiere a los procesos de enseñanza y aprendizaje que se realizan en el aula. Incluye: reflexión sobre la práctica, propiciar el desarrollo de habilidades, destrezas y actitudes en ambiente exitosos contextualizados; interacción con la comunidad educativa, innovar; tener conciencia de la diversidad de sus alumnos.</p> <p>Para lograrlo el docente debe: Planear las actividades didácticas. Fortalecer el hacer educativo con los recursos alentadores, atractivos, para el aprendizaje significativo. Evaluar periódicamente a los estudiantes de forma grupal e individual.</p>
Organizativa	<p>Es la interrelación del docente con los padres de familia, resaltan los valores y las actitudes, que propician la toma de decisiones en diversas situaciones.</p> <p>Para lograrlo la organización asume Profesionalmente su misión y tienen clara su visión. Se esfuerzan sistemáticamente para mejorar sus procesos y resultados Se organizan para concentrarse en lo importante e identificar las estrategias que dan seguimiento. Evalúan con periodicidad sus avances modifican aquello que no contribuye con lo esperado. Asignación de responsabilidades a los diferentes actores. Vinculación de la asociación de padres de familia.</p>
Administrativa	<p>Las acciones de esta dimensión son: Coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo. Garantizar seguridad higiene, control de la información. Relación con la supervisión Educativa, respecto a sus funciones, normas y disposiciones administrativas.</p>
La participación social comunitaria	<p>Involucra a los padres de familia y también a todos los demás actores de la comunidad educativa.</p> <p>Identifican la forma de conocer, comprender y satisfacer las necesidades de la comunidad, para así equiparar la forma de integrar a todos, para que participen en las actividades del establecimiento, y las que puedan aportar desde el hogar.</p> <p>También las relaciones en el entorno social con toda la comunidad, municipio y organizaciones gubernamentales y no, para formar alianzas relacionadas con la educación.</p> <p>Fundamental es mantener informados a los padres de familia sobre los conocimientos, progresos y necesidades de aprendizaje que manifiestan sus hijos al inicio, durante y al término del ciclo escolar.</p>

Fuente: Elaboración propia con base al (Ministerio de Educación de México, 2009: 84-88).

Las dimensiones propuestas por (Ministerio de Educación de México, 2009), constituyen las bases de las cuales, el docente propicia los procesos de cambio, innovación, posibilita la participación y responde a las demandas y necesidades, por

medio de hacer uso de la contextualización que viven dentro de la comunidad, para fortalecer la comunicación e interacción y favorecer así la dinámica que establezca para cumplir con la misión y visión establecida dentro del establecimiento.

3. Gestión pedagógica. El docente es el agente que genera la gestión pedagógica, por lo tanto, su formación, habilidades y estrategias, deben responder de forma innovadora, activa y flexible, para hacer atractiva la clase.

La gestión pedagógica, expone (Cerdas Montano; Marín Calderón; Vargas Jiménez, 2008:10), en su propuesta de gestión pedagógica en zonas de atención prioritaria: Análisis de una experiencia *«se plantea cómo la gestión educativa debe responder a un proceso dinámico, innovador, renovador y participativo»*.

Por ello, el proceso anterior requiere de la interacción de los actores fundamentales, convivir, contextualizarse para hacer la adecuada aplicación de la misma.

La gestión pedagógica, para Batista (2001) citado por el Ministerio de Educación de México, (2009:38) en el documento de modelo de gestión estratégica, describe que *«es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo»*. Todo ello, con el fin de lograr los objetivos propuestos, de este modo, el docente juega un papel importante en el que su práctica de procesos constituye el eslabón para gestionar el aprendizaje de los estudiantes.

Por ello, es imprescindible, que respondan a saber cómo aprenden los estudiantes y qué necesitan para lograrlo; por medio de la búsqueda constante, permanente de estrategias y técnicas para favorecer, apoyar y dotar mejoras en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Con lo anterior, el docente en su práctica debe propiciar procesos de retroalimentación y reconocimiento de impactos del logro educativo alcanzado que se evidencien fuera del aula.

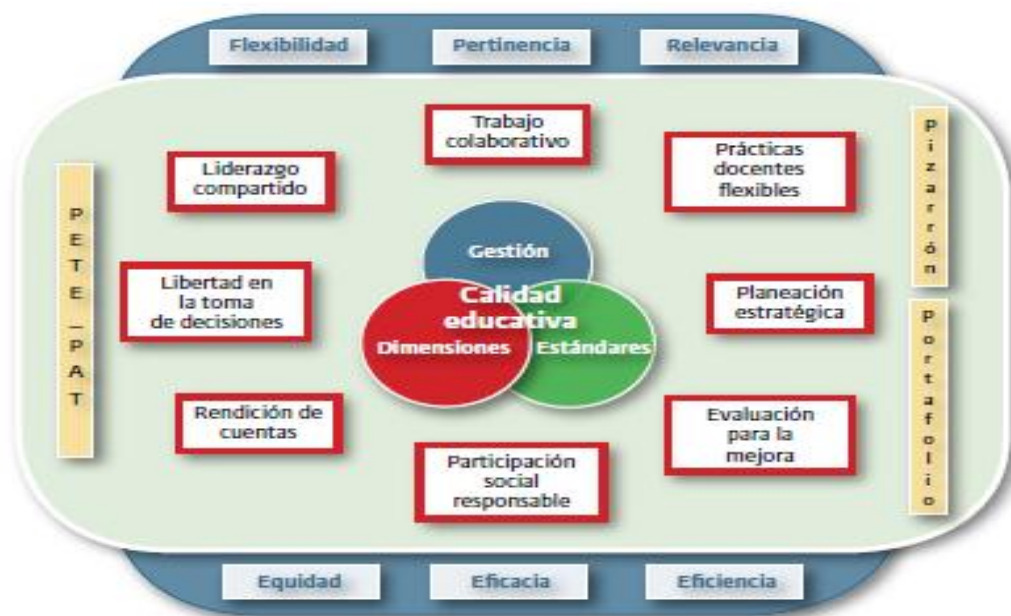
Finalmente, la importancia de la gestión pedagógica, escolar e institucional, requieren del aporte de cada actor de la comunidad educativa, especialmente en sus capacidades de autogestión, colaboración, participación, autonomía, responsabilidad y trabajo en equipo.

4. Modelos de gestión. Los modelos de gestión son los que tienen lo esencial y las estrategias adecuadas para lograr los objetivos propuestos por el establecimiento educativo. (Ministerio de Educación de México, 2009).

El equipo debe realizar de forma participativa los lineamientos a seguir para el logro de los objetivos y con ello lograr un modelo de gestión apto, viable y factible para el establecimiento.

El Modelo de Gestión Educativa estratégica propuesto por (Ministerio de Educación de México, 2009) se presenta a continuación en la Ilustración 4.

Ilustración 4 Modelo de Gestión Educativa estratégica



Fuente: Con base en (Ministerio de de Educación de México, 2009:56).

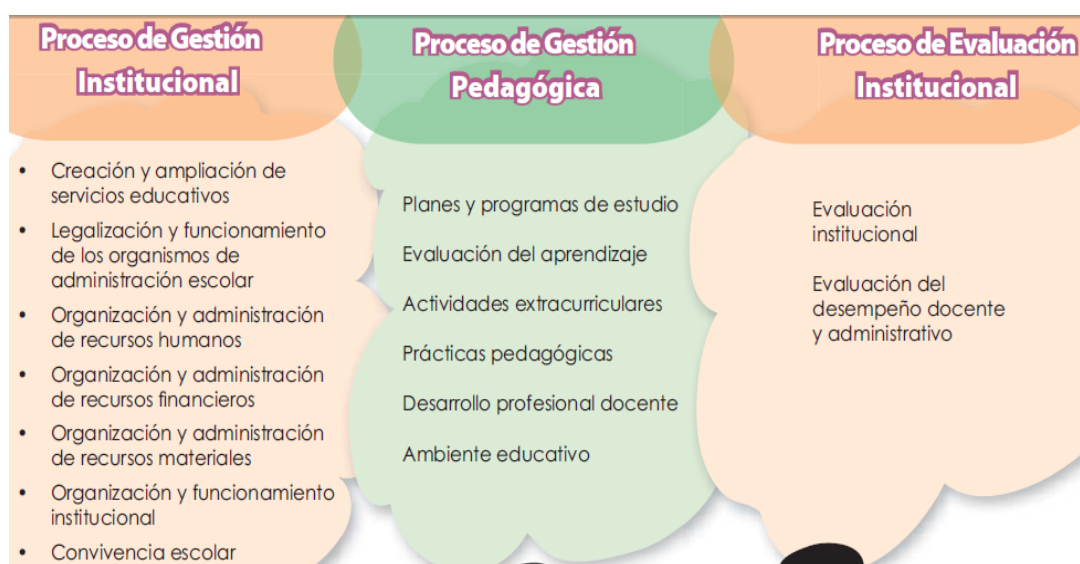
El proceso del modelo de gestión es incrementar la autonomía de los establecimientos educativos en los ámbitos financiero, administrativo y curricular, asegurando así flujos de información, comunicación, interrelación, propiciar espacios

de intercambiar modelos y prácticas de enseñanza. (Ministerio de Educación de México, 2009), y (Ahumada-Figueroa, 2009).

Este modelo, responde a las dimensiones, la gestión y los estándares establecidos para lograr una educación de calidad, para ello, requiere de la participación, rendición de cuentas, libertad en cuanto a la toma de decisiones, evaluación, la planeación estratégica y otros, que le permiten mejorar el proceso, dentro del salón de clases y generar espacios de trabajo en equipo, aprendizaje e interacción.

El modelo de Gestión del Ministerio de Educación del Salvador, presenta los procesos de gestión que utiliza a nivel institucional, pedagógico y la evaluación institucional. Como se demuestra en la Ilustración 5.

Ilustración 5 Procesos de gestión educativa.



Fuente: Con base en el (Ministerio de Educación de El Salvador 2008:18), en su artículo Gestión escolar efectiva al servicio del aprendizaje.

El modelo de gestión de El Salvador, responde a permitir la creación e implementar servicios educativos, que funcionen para responder a las necesidades de la población, y así organizar y administrar adecuadamente los recursos y en el contexto, para propiciar un ambiente armónico.

Cada establecimiento debe tener claro sus necesidades, para responder a ellas, puede optar por diversos modelos, entre ellos, el de mejora escolar que se explica a continuación.

a. Modelo de mejora escolar. La mejora escolar es la que implementa cambios, innovaciones dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, según (Muñoz Repiso *et al.* 2001) citado por (Ortega, 2008:68), en su artículo tendencias en la gestión de centros educativos, describe que, la mejora escolar es «*un esfuerzo sistemático y continuo dirigido a cambiar las condiciones de aprendizaje y otras condiciones internas asociadas en una o más escuelas, con la finalidad última de alcanzar las metas educativas más eficazmente*».

De tal forma que, requiere de la articulación tanto de esfuerzos de los dirigentes dentro del establecimiento, como de los demás actores para responder a las necesidades que prioricen, y así responder a la misión y visión establecida.

Para mejorar las condiciones de aprendizaje, el docente debe experimentar cambios en el establecimiento educativo, de este modo, (Ortega Estrada, 2008), en su artículo tendencias en la gestión de centros educativos, establece que, las características de una escuela que experimenta cambios de mejora son el aumento progresivo de resultados de los estudiantes; se centra en el aprendizaje y en la enseñanza; se ocupa del cambio; mantiene la calma; motiva a propiciar las condiciones; cuenta con estrategias adecuadas, las cuales se presentan en la Ilustración 6.

Ilustración 6 Características de procesos de mejora



Fuente: Elaboración propia con base en (Ortega, 2008:69).

Estas características responden a una planificación, organización, diseño e implementación de acciones que el gestor (docente), junto con todos los actores de la comunidad educativa, coadyuvan a contribuir y propiciar los espacios que

viabilicen cada una por medio de un proceso, el cual básicamente, responde a los objetivos propuestos, sin embargo, siempre existen diversos obstáculos que se deben enfrentar, o buscar soluciones para sobrellevarlas y continuar con lo establecido.

Todo modelo de gestión aplicado debe ser eficaz según (Ortega Estrada, 2008), porque conlleva las siguientes características, presentadas en la Ilustración 7.

Ilustración 7 Características de la gestión eficaz



Fuente: Elaboración propia con base en (Ahumada-Figueroa, 2009).

Las características de la gestión incentivan al docente a comprometerse para el cumplimiento de las normas y metas claras que en consenso fueron establecidas; realizar una planificación en cooperación para la toma de decisiones y trabajo en equipo; contar con una dirección positiva; la estabilidad laboral, para que el docente, se centre en las necesidades propias de su quehacer.

Además de contar con estrategias paralelas a las necesidades pedagógicas de cada establecimiento; elaborar el currículo cuidadosamente que este coordinado; considerar la implicación de los padres de familia; buscar el reconocimiento de los valores que fomenta el establecimiento; establecer el tiempo efectivo y contar con el apoyo de la autoridad educativo para las situaciones que demanden su actuar.

Cada una de las características presentadas en la Ilustración 7, deben ser asumidas por el docente y responder al contexto, ámbito y recursos a los que tiene acceso, propiciando un ambiente armónico, en el que se logre su objetivo institucional, como se amplía a continuación.

5. Gestión del docente. Desde el punto de vista de (Salguero, 2008), en su estudio de Gestión docente y generación de espacios organizacionales en las universidades, establece que la gestión de docente, conlleva a posibilitar las condiciones que fortalezcan la institución; es considerado un factor clave dentro la misma, su rol, expectativas, formación, aunado a diversos elementos: tecnológicos, políticas, normas, comportamientos, valores creencias, entre otros, de este modo, se evidencia, que el rol del docente dentro del establecimiento propicia espacios interactivos, activos, colaborativos con la comunidad educativa que producen el logro de los objetivos institucionales.

La gestión del docente, manifiesta Salguero (2008:3), que es fundamental para «comprender la labor educativa, generar estrategias orientadas a implementar nuevas competencias genéricas», que impactan en la institución y en la práctica. Por ello, los docentes (considerados gestores) deben tener claro su papel para cumplir con sus funciones vitales y sustanciales dentro de las condiciones y contextos reales en las que convive. Los procesos de gestión propuestos por (Salguero, 2008) se demuestran en la Ilustración 8. Factores del proceso de gestión.

Ilustración 8 Factores del proceso de gestión



Fuente: Elaboración propia con base en (Salguero, 2008:16).

Los factores del proceso de gestión que presenta (Salguero, 2008:16), *«es un asunto que integra teórica y prácticamente dentro de la institución»*, por lo que estipula que deben responder a las necesidades de la institución, ser consensuados con todos los miembros de la comunidad educativa y establecer mecanismos que no sean complejos para cumplir con el proceso.

Se puede afirmar que los factores mencionados anteriormente, requieren que el docente cuente con la ayuda de todos los demás actores del establecimiento, que necesita de cada uno de ellos, de la interacción como ser social, para lograr los objetivos, en un colectivo integral y comprometido a hacer lo que les corresponde de manera responsable.

La gestión del docente, básicamente, su función es implementar el currículo y los procesos que evidencien el logro de los aprendizajes para lograrlo, el (Ministerio de Educación de El Salvador, 2008:16), describe que las acciones son: *«tener claro qué deben aprender, identifiquen como aprenderlo, comprueben si realmente están aprendiendo, sepan aplicar sus aprendizajes en cualquier otro ambiente»*, de este modo, su labor, es centrarse en los procesos del aula, tanto dentro como fuera, así mismo, conocer las necesidades que tienen los estudiantes, los recursos tanto materiales, físicos, financieros y otros.

Por ello, Díaz Barrigas y Fernández (s/f), citado por (Guerrero Matos; Borjas, 2006:56) en su estudio gestión del docente y la ejecución de proyectos en el aula de educación básica, considera al gestor (docente), como:

«el encargado de conducir el proceso educativo el cual debe satisfacer mediante su accionar en su labor, las demandas y expectativas contextualizadas, para promover y contribuir la formación integral de ciudadanos que participen activa y responsablemente en actividades que conduzcan al bienestar social e individual. Para ejercer... necesita una serie de destrezas...los principios de planificación, mediación, ser estratega y evaluador.»

El docente, por ello, es considerado un sujeto clave dentro del establecimiento que propicia la parte esencial para propiciar el objetivo establecido, el rol que asume permite cambiar el nivel de vida de cada estudiante, generando cambios en él y de este modo, en la comunidad en la que interactúa y trabaja.

Según, (Guerrero Matos; Borjas, 2006), establece que los principios de planificación, mediación, ser estrategia y evaluador que debe poseer un docente, se describe a continuación en la Tabla 3. Principios que debe aplicar un docente en el aula.

Tabla 3 Principios que debe aplicar un docente en el aula.

Principios	Descripción
Planificador	Diagnóstica la situación y la formulación de políticas, metas, objetivos y estrategias las cuales ejecuta en el aula
Mediador	Ofrece oportunidades que propicia estrategias innovadoras planificadas en el PEI (Proyecto Educativo Institucional), que diseña, desarrolla y evalúa para lograr los aprendizajes significativos y los objetivos educativos.
Estratega	Las estrategias docentes son procedimientos para promover el logro de los aprendizajes, utilizando medios y recursos necesarios.
Evaluador	El docente debe tomar en cuenta al evaluar los aspectos de carácter objetivo del conocimiento científico, la casualidad lineal y unidireccional y los sistemas abiertos, los cuales pueden ser inestables en el tiempo.

Fuente: Elaboración propia con base en (Guerrero Matos; Borjas 2006:56-61)

Una de las cualidades importantes que debe poseer el equipo docente, son fomentar el trabajo en equipo y la comunicación, en la que (Oroño, s/f: 2) describe que, «*el diálogo es central ya que trata de dejar de lado los supuestos, los mecanismos de auto-defensa, los deseos de complacer al superior*». Constituye una herramienta que se enfoca en entender la realidad en la que conviven y propiciar posibles respuestas o soluciones en su quehacer.

Por ello, el docente juega un papel fundamental para evidenciar cada parte del proceso que requiere en la elaboración, planificación, implementación y funcionamiento del logro de los objetivos institucionales, asume la responsabilidad de propiciar el espacio y generar estrategias que viabilicen la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje, en los distintos contextos en detrimento que son parte de nuestra realidad como país.

Cabe mencionar que el protagonismo, la autonomía y la parte volitiva de la mayoría de los docentes, les presenta un espacio de la realidad del país, en la que deben abarcar las dimensiones pedagógicas, curriculares administrativas,

financieras y de gobierno, en condiciones de estructura, material, recursos y otros en detrimento.

Asimismo, el docente como gestor hace un esfuerzo por lograr alianzas con los actores de la comunidad educativa, estableciendo mecanismos efectivos, mediáticos para propiciar y efectivizar los proyectos que se planteen lograr.

A tal efecto, el docente se convierte en un mediador, que alienta al estudiante a desarrollar su creatividad, participación activa, le transfiere conocimientos, habilidades y destrezas; en las situaciones de la vida, le propicia la oportunidad de experimentar los aprendizajes adquiridos.

Para ello, (Guerrero Matos, 2006), su estudio Gestión del docente y la ejecución de proyectos en el aula de educación básica, describe que las estrategias que los docentes deben utilizar de forma reflexiva, haciendo uso efectivo de medios y recursos necesarios, según el enfoque constructivista, o conductista, siendo consciente de la teoría que apoya su trabajo en el aula.

Finalmente, en los establecimientos participantes en el presente estudio se cuentan con recursos en detrimento, sin embargo, el docente debe hacer uso de los recursos disponibles y adecuarse al contexto que le corresponde.

6. Liderazgo en la gestión. El liderazgo es ejercido por cada docente, ya que, influye en toda la comunidad educativa y principalmente en los estudiantes, su fin es lograr lo que ha planificado.

El líder que lo ejerce en contextos pobres debería responder a las dimensiones de liderazgo pedagógico, político, estratégico y comunitario, que establece (Jabif, 2004), para coadyuvar en la calidad de gestión y los cuales, se describen a continuación.

a. Liderazgo pedagógico. Según (Jabif, 2004:10), “Construyen una visión clara y compartida con fines institucionales”, de tal forma que, edifican un espacio para que los estudiantes en contextos de pobreza, se desarrollen como personas.

Por lo que el director motiva a sus docentes para que se involucren en el proyecto educativo para que le den sentido a los estudiantes y al contexto, además de motivar a los estudiantes y les fomenta el interés por aprender.

Para el fortalecer el liderazgo pedagógico, el mismo autor le recomienda al director (docente con cargo de director), que promueva en los estudiantes y familias de la comunidad educativa a reaccionar positivamente ante las adversidades, trabajar en equipo, por pares, el aprendizaje colectivo, para ello el director o quién ejerza la función debe ser proactivo, reactivo.

b. Liderazgo estratégico. El docente (con cargo de director) debe orientar y dar sentido a todos los procesos pedagógicos, organizacionales y comunitarios que se desarrollan dentro de la institución, por medio de acuerdos establecidos conjuntamente, por ello, es imprescindible que planifique estratégica y situacionalmente. (Jabif, 2004:19)

El director (docente con cargo de director), establece (Jabif, 2004:20) puede lograrlo a través de

«Diagnósticar y anticipar situaciones educativas problemáticas para establecer hacia dónde y que hacer... facilitar así los procesos de delegación, desarrollar el seguimiento y apoyo...establecer sistemas de comunicación, generar espacios de capacitación»

Es fundamental que realice el proceso descrito anterior para que reflexione así analice y pueda definir las alternativas de solución y tomar las decisiones correspondientes.

c. Liderazgo comunitario. El liderazgo comunitario, es el *«que promueve vínculos proactivos con la comunidad local y regional»*, según (Jabif, 2004:26), de tal forma que incentive la creación de redes de colaboración, participación para dinamizar los procesos de aprendizaje y mejoramiento institucional, generar proyectos conjuntamente articulados con la comunidad educativa.

Para que así, promuevan líneas de acción respondiendo a las demandas y necesidades de la misma, por medio de grupos de trabajo o mixto, además de

diseñar e implementar sistemas de monitoreo y evaluación para que evidencie los avances y detectar dificultades y repetir el ciclo.

d. Liderazgo político. Le permite al director con grado negociar, conciliar diversas situaciones, tareas, buscar alianzas, consensos, ser flexibles, de este modo utilizar diversos tipos y estilos de liderazgo para el logro de los objetivos planteados.

Para fortalecer el liderazgo político, (Jabif, 2004:32) establece que es *«importante que el director conozca los tipos y estilos de liderazgo, a los efectos de desarrollar las habilidades»*, para que responda a las demandas y necesidades que su personal y todos los demás miembros de la comunidad educativa.

e. Liderazgo transaccional. Consiste en conseguir que se haga lo establecido por medio de premios o castigos y respondiendo al grado de entrega, hace intervenciones cuando las tareas no salen como se establecieron, este liderazgo tiene un premio o castigo dependiendo de lo que cada miembro logre. (Jabif, 2004).

f. Liderazgo transformacional. Se requiere que se acople el director (docente con cargo de directo) *«ante las características de los miembros de la comunidad educativa... tiene éxito porque cambia la base motivacional sobre la que opera, elevando los deseos de logro y de autodesarrollo de los colaboradores»*, según (Jabif, 2004:35).

Este liderazgo, conlleva a tener una relación estrecha con los miembros del equipo, incentivándoles a realizar su quehacer educativo hacia el logro del establecimiento.

g. Liderazgo situacional. Este liderazgo *«hace énfasis en responder a la situación adecuada, influye así a las personas al logro de los resultados si toma en cuenta la orientación de las relaciones y la orientación hacia las tareas»*. Para ello, se presentan cuatro estilos adaptados del Grid gerencial de Blake y Mouton (s/f) citados por (Jabif, 2004:36):

«Estilo de coaching o tutorial: Presta apoyo a los colaboradores, genera confianza, establece comunicación, orienta, asesora, reconoce que necesita ayuda.

Estilo participativo: involucra, toma decisiones, busca información, coordina e integra ayuda, se comunica abiertamente, apoya emocional y da reconocimiento.
Estilo delegativo: delega tareas y autoridad, orienta, apoya iniciativas y decisiones.
Estilo directivo: asume la total responsabilidad de sus decisiones, fija normas, funciones e informa.»

Finalmente, considero que en el contexto del director de establecimientos guatemaltecos, se acoplan y depende de la situación y el contexto así será la definición del liderazgo que más le convenga ejercer dependiendo su estilo y situación.

7. Modelo de Telesecundaria. Este modelo responde a una innovación educativa que utiliza los medios de comunicación y tecnológicos para generar un modelaje pedagógico moderno, y así, responder a contextos en los que se cuenta con casi nada más que lo natural, poco acceso, y se evidencia que el docente como gestor debe hacer uso de todos los recursos y propiciar un ambiente armónico para comunicarse con los estudiantes y brindarles una educación de calidad.

El Mineduc (2010:5), manifiesta que el modelo de los Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria comienzan en Guatemala como:

«Programa experimental en el año 1998 (Acuerdo Ministerial No. 39-98 de fecha 3 de marzo de 1998), con 130 docentes adscritos a igual número de telesecundarias en las que se atendió a 3,250 alumnos en 5 Departamentos del país.
En el año 2003 se logran los objetivos y se define como una Modalidad permanente y se crean los Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria, (Acuerdo Ministerial 675 de fecha 19 de agosto de 2003, y el Reglamento, Acuerdo Ministerial No. 1129 del 15 de diciembre del 2003).»

Por lo tanto, el modelo de telesecundaria funciona desde 1998, siendo su objetivo, optimizar la educación a distancia para estudiantes que han finalizado la primaria y que por diversas dificultades les es imposible continuar sus estudios regulares. (Mineduc, 2010).

Su cobertura radica en las comunidades más lejanas, para darles la oportunidad a todos los que no cuentan con instituto cerca, y así puedan continuar sus estudios en el ciclo de educación básica.

Para el año 2009, cuenta con 1347 establecimientos, con casi setenta y cinco mil estudiantes a nivel de país, así lo establece el Manual de formación docente, del (Mineduc, 2009).

a. Filosofía de la institución. La filosofía de los Institutos Nacionales de Educación Básica de Telesecundaria en el proceso educativo se centran en el ser humano, según Ministerio de Educación de Guatemala, MINEDUC (2008:2), «*estimula a cada estudiante a trabajar hasta su capacidad máxima*», de tal manera que, desarrolle sus destrezas y habilidades para lograr el mejoramiento individual y prosperidad de la misma comunidad.

b. Visión. Según el Ministerio de Educación de Guatemala, MINEDUC (2008:3), la visión institucional de la modalidad de Telesecundaria es:

«Ser una institución educativa que forma a hombres y mujeres armónica e íntegramente desarrollados, capaces de reflexionar acerca de lo que ocurre en ellos y en su entorno cultural, físico, social y emocional; de dialogar con las personas cercanas a ellos y con personajes relevantes de ayer y hoy, que actúen con eficiencia para mejorar significativamente el nivel de vida de sus compañeros, familiares y vecinos de la comunidad y en un futuro no muy lejano poder superarse ayudándose mutuamente»

c. Misión. Según el Ministerio de Educación de Guatemala, MINEDUC (2008:3), la misión institucional es:

«Somos una institución educativa, con una modalidad innovadora con enfoque constructivista, que se orienta a la formación de ciudadanos capaces de participar en un régimen democrático, que amen su nación, honren los símbolos patrios que la representan y que respeten a las demás personas no importando a que cultura pertenezcan, respetar a los países del mundo para que todos vivamos en paz, libertad y justicia.»

d. Objetivos del INEB de Telesecundaria. Según el Ministerio de Educación de Guatemala, (MINEDUC, 2008:9), los objetivos que tiene son:

«Ofrecer a la población un servicio educativo con el apoyo de los medios televisivos y electrónicos.
Aplicar tecnología de avanzada para el desarrollo del proceso de aprendizaje.
Atender la demanda de educación básica en las zonas rurales en las que por razones geográficas y económicas no es posible el establecimiento de institutos regulares y técnicos.
Vincular la telesecundaria con la comunidad, a través de actividades: productivas, socioculturales, deportivas y de desarrollo comunitario.

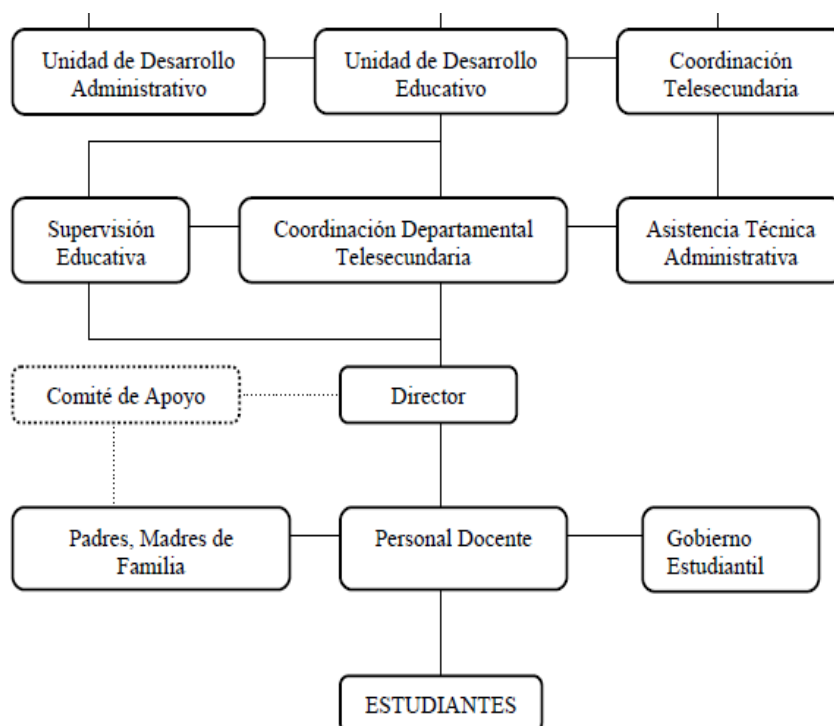
Ofrecer recursos educativos modernos a profesores y estudiantes para desarrollar un proceso interactivo múltiple.
Favorecer la difusión de la cultura nacional»

Con los objetivos anteriores, los docentes tienen la responsabilidad de fortalecer la vinculación del establecimiento con la comunidad, optimizar las actividades de aprendizaje y gestión escolar, las oportunidades hacia la comunidad educativa, optimar los resultados educativos y contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población estudiantil en beneficio de su entorno social.

e. Organización. El Ministerio de Educación a través de sus Direcciones Departamentales coordina con la Supervisión Educativa, que tiene a su cargo los establecimientos de la modalidad de telesecundaria para que apoye en los procesos que requiere coadyuvar en esta modalidad.

La organización de los INEB de Telesecundaria, es conformada por un director con cargo de docente, docentes, estudiantes, madres y padres de familia y miembros de la comunidad. Utilizan la estructura de la Ilustración 9.

Ilustración 9 Organigrama del INEB de Telesecundaria



Fuente: Con base en el Acuerdo Ministerial 1129-2003, Reglamento de Telesecundaria, Artículo 23.

El Ministerio de Educación, en el manual de formación docente (MINEDUC, 2008) establece que, el docente es:

«el responsable de la dirección, facilitación y la mediación del proceso de enseñanza aprendizaje, planifica sus actividades para orientar la aplicación de los programas televisivos y materiales impresos, elementos fundamentales para la operación de la metodología»

Por lo que, su labor, es activa, responde al contexto y hace uso de los recursos que tiene disponibles, para propiciar un ambiente agradable, y así, desarrollar los procesos establecidos.

Asimismo, el mismo autor, considera al estudiante como:

«el centro de la acción educativa, ya que los fines y procesos de la educación básica están encaminados a su desarrollo, su formación, que logra a través de su proceso de aprendizaje interactivo»

Con ello, se involucra a toda la comunidad educativa para que juntos logren propiciar los procesos de enseñanza aprendizaje, y así coadyuvar a logro de los objetivos establecidos.

Otros sujetos que son fundamentales dentro del modelo de telesecundaria, establece el (MINEDUC, 2008), en el manual de formación docente, son:

«Las madres y padres de familia apoyan a sus hijos, participan en los proyectos y actividades programadas en la comunidad, se presentan en las demostraciones públicas de lo aprendido en las cuales evidencian el aprovechamiento logrado por sus hijos»

Su rol es apoyar al estudiante y al docente, de allí depende que la comunicación, interacción que se establezcan, logren la gestión adecuada.

El horario de trabajo de la mayoría de los INEB de telesecundaria es en la jornada vespertina.

El modelo de telesecundaria responde por medio de un plan de trabajo que es de enero a finales de noviembre, es decir, se cumple 200 días estipulado en el Acuerdo Ministerial No.1129-2003 del 15 de diciembre del 2003.

Y dentro del plan de trabajo, establece que es obligatorio para el modelo de telesecundaria que durante el año se realicen tres *vinculaciones con la comunidad* y

tres *demostraciones de lo aprendido* de manera pública, las cuales se definen a continuación.

Una *vinculación con la comunidad* es la fase de la metodología que establece las actividades que realiza el alumnado, para promover el mejoramiento de la comunidad en sus aspectos: salud, producción y cultura, según (Mineduc, 2008), propicia la interacción con todos los miembros de la comunidad.

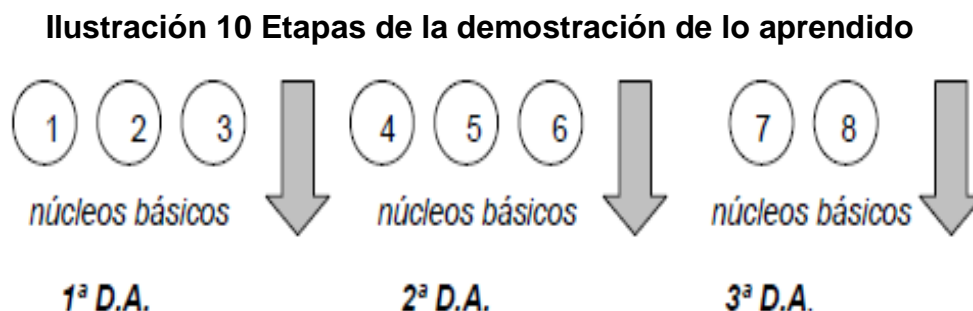
La vinculación de los aprendizajes, permite la interacción de vincularse con los miembros de la comunidad para realizar gestiones respecto a las necesidades que prioricen, a través de proyectos, miniproyectos, que estén establecidos dentro de la planificación con su respectivo proceso y puntualice las distintas acciones que requieren para el logro del mismo y así erradicarlas o iniciar procesos de ejecución.

Así también, el mismo autor establece que una *demostración de lo aprendido* es «una de las estrategias de evaluación del proceso educativo del modelo de *Telesecundaria*, con actividades específicas relacionadas al tema o núcleo desarrollado» y le propicia la oportunidad al estudiante de compartir sus aprendizajes ante los demás los aprendizajes que ha adquirido durante su proceso de aprendizaje.

Se hacen dos demostraciones, una dentro del aula, en la que el estudiante conjuntamente con los docentes y demás compañeros realiza una demostración por asignatura y por núcleo y la otra que es la demostración pública de lo aprendido.

Las demostraciones públicas se realizan ante el público, padres, docentes, miembros de la comunidad y otros, de tal forma que los estudiantes hacen presentaciones de los aprendizajes adquiridos, por medio de carteles fotos u otros materiales, describen, exponen, es decir, por una serie de actividades que fueron propiciadas a través del proceso activo en aula, durante tres núcleos, estas presentaciones, pueden ser individuales o grupales, dependiendo, lo que elijan como significativo para cada uno de ellos.

Las etapas en las que deben desarrollarse las demostraciones públicas de lo aprendido, dentro del ciclo escolar, son tres, la primera demostración se realiza al finalizar el tercer núcleo básico, la segunda al finalizar el sexto núcleo y la tercera al finalizar el octavo núcleo básico, el proceso se demuestra en Ilustración 10, según el (Mineduc, 2008).



Fuente: Con base en (Mineduc, Guatemala, 2008:91).

Por otro lado, también establece el (Mineduc, 2008:41), en el manual de formación docente, que la metodología del modelo educativo de telesecundaria es:

«Un proceso interactivo, participativo, democrático y formativo, que se realiza entre estudiantes, docentes, aunque en algunas actividades también participan madres y padres de familia y miembros de la comunidad»

Es interactivo porque el mismo autor describe que *«prevén la construcción de conocimientos y desarrollo de habilidades mediante relaciones dinámicas con los diferentes sujetos y elementos concretos de su entorno»* de este modo, el estudiante como ser social, cuenta sus experiencias, aprendizajes y propicia sus propias herramientas, estrategias que le permiten ser un ser social.

Es participativo porque el mismo autor establece que *«cada integrante de la comunidad educativa, participa coordina y organiza todas las actividades de promoción social»*. De este modo, la acción del docente es conseguir que todos participen y emitan sus opiniones, juicios e intervenciones.

Es democrática porque el mismo autor, (2008:41) establece que:

«el aprendizaje individual del educando se integra en un trabajo colectivo en el que todos se ayudan recíprocamente, motivados por el afán solidario de aprender. Todos los integrantes del proceso participan en la toma de decisiones y la distribución de funciones y actividades.»

Por ello, el trabajo grupal, les permite demostrar sus habilidades y destrezas ayudándose unos con otros, estableciendo similitudes y no para trabajar, y lo más importante, identificar que es lo más difícil, es decir, en las áreas en las que no es tan fácil, dar lo mejor de sí.

Otra de las características de este modelo es que es formativo porque el (Mineduc, 2008:41), que el estudiante:

«sentirá el deber solidario de permanecer en la comunidad, con el fin de ayudar a mejorar las condiciones de vida de los habitantes, como resultado de la interacción entre quienes participan de la información recibida por medio de los programas de televisión y los materiales impresos, y como efecto de la actividad educativa. Esta propicia la adquisición de conceptos, valores, actitudes, hábitos y habilidades deseables dentro de un proceso dinámico de construcción individual y social»

Con la formación que reciben los estudiantes, consideran que desarrollan su potencial al máximo, para estar preparados para el siguiente nivel que les corresponde ingresar a interactuar, participar y poner en práctica la misma.

Es evidente, que con la metodología del modelo de telesecundaria, el estudiante se convierte en un sujeto activo, participativo, que emite su opinión, reflexión y realiza procesos de interacción constantemente, y de este modo, lo convierte en un sujeto competente para la vida.

Asimismo, los recursos y materiales que utiliza esta modalidad establecidos por el Ministerio de Educación de Guatemala, en el manual de formación docente (Mineduc, 2008:54), son:

«Programa de televisión: En videos para cada sesión de estudio. Facilita al docente y el estudio o aprendizaje del estudiante.
Libro de Conceptos Básicos: Es el que consulta el estudiante durante todo el proceso.
Libro de Guía de aprendizaje: Que dirige el proceso de actividades de aprendizaje relacionadas con el contenido del texto del libro de conceptos básicos y del video, esta acción la realiza el estudiante»

Sin embargo, no son los únicos recursos, actualmente, hacen uso de computadora, cañonera y otros recursos y materiales, los cuales, son parte indispensable del modelo de telesecundaria, por ello, requieren de su implementación a diario, haciendo uso de todos, tanto los docentes como estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Asimismo, toda la información que se observa en cada video, se amplia y conceptualiza en el libro de *Conceptos Básicos*, que según el Ministerio de Educación de Guatemala, en su manual de formación docente (Mineduc, 2008:54) establece que:

«Se amplían y explican en los artículos del libro de Conceptos Básicos... se asemeja a una enciclopedia temática o libro de consulta; sus artículos se organizan en capítulos siguiendo con rigor el orden propio de cada materia... El libro de conceptos básicos es un apoyo para el docente y el estudiante»

Esto permite que los estudiantes encuentren «*la estructura organizada y concentrada del contenido para encontrar la información, sin que se mezcle con ejercicios y cuestionarios*», así lo describe el (Mineduc, 2008:54). Y con ello, los docentes, facilitan y amplían el alcance de conocimientos acerca de cada tema de la sesión que les corresponde.

Según el (Mineduc, 2008:44), en su manual de formación docente describe el proceso didáctico, el cual es el siguiente:

«Se encuentra dividido en núcleos básicos, cada uno de ellos se organiza en torno a un núcleo o tema central. Sus contenidos se dosifican en las sesiones correspondientes a un mes de trabajo, según las horas asignadas a cada asignatura. Cada núcleo va precedido de una introducción que explica la relación entre los diversos sub-temas y el tema central. Asimismo, los núcleos incluyen, una o más sesiones de integración de los contenidos y otra dedicada a que los estudiantes demuestren lo que han aprendido a lo largo del núcleo es decir una evaluación»

Es evidente, que la secuencia de las respectivas sesiones en el libro de conceptos básicos, es clara, precisa, básicamente para dar y tener acceso tanto a los docentes como estudiantes.

Asimismo, el mismo autor, evidencia que el uso del libro de Guía de Aprendizaje compuesto por sesiones que son parte del proceso que se hace diariamente y para ello, describe el trabajo que se realiza por cada *Sesión de aprendizaje*. (Mineduc, 2008:44).

«Se inicia con el programa de televisión y continua el libro de conceptos básicos, con el objetivo de propiciar el procesamiento de aplicación de la información recibida y favorecer la autoevaluación de lo realizado en cada sesión, el estudiante cuenta con la guía de aprendizaje que reúne las características de una guía de estudio y un cuaderno de trabajo para completar el proceso didáctico»

Este procedimiento lo hace a diario el estudiante y básicamente responde a un periodo de clases. Las sesiones de aprendizaje constan de cinco etapas: 1)

Programa de televisión (actualmente, DVD), 2) Consulta al libro de conceptos básicos, 3) análisis y síntesis de la información, 4) Aplicación de lo aprendido y 5) la evaluación. (Mineduc, 2008).

Además, el mismo autor estipula que una sesión de la guía de aprendizaje es:

«La que se desarrolla en cincuenta minutos, la cual contiene: título, subtítulo, intención didáctica, que pretende llamar la atención del alumno; programa de televisión que se observa en quince minutos. Contiene también recuerda (título para repaso) que repasa el concepto clave. Luego procede la lectura en el libro de conceptos básicos, continúa el análisis y síntesis de la información, donde identifican los elementos del contenido para luego hacer la aplicación de lo aprendido, es decir, afirmar lo aprendido y demostrar los beneficios que con ello se pueden obtener; se vincula con la comunidad, y se procede a la autoevaluación, heteroevaluación o coevaluación, lineamiento que se realiza en cada sesión, utilizando escalas estimativas, listas de cotejo, rúbricas, entre otros»

Con ello se garantiza, que el aprendizaje de cada estudiante sea activo, participativo, significativo y parte de un proceso, para demostrar lo que aprende y que lo relacione con su diario vivir.

Así mismo en el Plan Operativo Anual, estipula que cada docente atiende un grado, es decir, que la metodología únicamente necesita tres facilitadores para realizar el proceso de la modalidad de telesecundaria, siendo una de las funciones del docente contemplar y realizar el ejercicio del servicio educativo, campo técnico-pedagógico y de control. (POA, 2010).

Finalmente, el modelo de telesecundaria, responde a las necesidades establecidas en el contexto de cada comunidad, cabe resaltar que los libros se adecuan y no exigen el uso de materiales, recursos o tecnología sofisticada o fuera del alcance.

Por ello, su demanda, demuestra que es un potencial para propiciar la cobertura, porque, los estudiantes cuando egresan, en algunos casos se convierten en los líderes comunitarios, los que dirigen la comunidad, por lo tanto su impacto, se ve reflejado en ellos.

Asimismo, las fortalezas del modelo recaen en evidenciar el actuar del docente, estudiante y padre de familia dentro del modelo de gestión de telesecundaria. Por

ello, expone, (Ahumada-Figueroa, 2009:256), que el modelo de gestión escolar debería:

«realizar una revisión sistemática y permanente de los procesos y resultados del establecimiento, desarrollando una cultura orientada hacia el aprendizaje organizacional y el mejoramiento continuo entre los distintos actores del sistema educativo»

III. MARCO CONTEXTUAL

En este marco se describen aspectos como: los establecimientos educativos, el contexto a la que pertenecen, su organización, la población a participar, las características propias de la telesecundaria, como: tipo de institución, localización, ámbitos, factores, entre otros.

A. Datos generales de telesecundaria

Se resaltan las generalidades del modelo de telesecundaria, que son el caso a estudiar, el tipo de institución, ubicación geográfica de los establecimientos.

El contexto de la investigación se realiza en los Institutos Nacionales de Educación Básica –INEB- de Telesecundaria, del distrito escolar 18-0418-45, del municipio de Morales, departamento de Izabal. Las instituciones que forman parte del presente estudio son las siguientes:

No.	Nombres de los establecimientos educativos
1	INEB de Telesecundaria “Hermógenes López Coarchita”
2	INEB de Telesecundaria “Irma Flaquer”
3	INEB de Telesecundaria “Humberto Ak’Abal”
4	INEB de Telesecundaria “Luis Arturo Lemus de León”
5	INEB de Telesecundaria “Miguel Ángel Asturias”
6	INEB de Telesecundaria “Aldea Oneida”
7	INEB de Telesecundaria “Aldea San Isidro El Choco”

La única forma de acceso a las comunidades del presente estudio, es por terracería, asimismo pueden utilizar todo tipo de transporte, siendo el más usual, el bus.

En la Tabla 4, se describe la cantidad de estudiantes inscritos, por género que asiste a cada establecimiento. Asimismo, el total de docentes que labora.

Tabla 4 Cantidad de estudiantes y docentes por establecimiento

No.	Nombre del establecimiento	Estudiantes						Total	Docentes
		Primero		Segundo		Tercero			
		H	M	H	M	H	M		
1	INEB de Telesecundaria "Hermógenes López Coarchita"	15	10	13	9	9	12	68	3
2	INEB de Telesecundaria "Irma Flaquer"	8	10	14	14	13	12	71	4
3	INEB de Telesecundaria "Humberto Ak'Abal"	14	12	7	15	9	14	71	5
4	INEB de Telesecundaria "Luis Arturo Lemus de León"	22	17	20	21	6	12	98	4
5	INEB de Telesecundaria "Miguel Ángel Asturias"	10	10	5	3	12	4	44	3
6	INEB de Telesecundaria "Aldea Oneida"	19	13	19	11	9	5	76	3
7	INEB de Telesecundaria "Aldea San Isidro El Choco"	12	9	16	13	4	13	67	3
SUBTOTALES		100	81	94	86	62	72	495	25
TOTALTES		181		180		134			

Fuente: Elaboración propia con base en Estadística Inicial de Supervisión Educativa 18-0418-45, del Municipio de Morales, 2012.

1. Tipo de instituciones. Pertenecen al sector oficial, ofrecen servicios educativos en el nivel medio del ciclo de educación básica, funcionan en la jornada vespertina, a excepción del INEB de telesecundaria "Hermógenes López Coarchita", que funciona en matutina.

Los establecimientos funcionan en cada comunidad rural a la que pertenecen, sin embargo, también asisten estudiantes que viven en comunidades aledañas. Este servicio educativo utiliza los medios de comunicación y tecnológicos para generar un modelaje pedagógico moderno, de este modo, propicia una interacción efectiva, fomenta acciones de

organización y distribución de diversas actividades con la comunidad educativa.

2. Localización. Los INEB de Telesecundaria se ubican en comunidades rurales del municipio de Morales, específicamente del ramal de Bobos y Motagua, estos ramales (porción de aldeas), son dos direcciones diferentes, porque no llegan al mismo lugar y pertenecieron a la compañía United Fruit Company, son utilizados en su mayoría para la siembra de banano, y ambos colindan con el Río Motagua, comprenden una distancia de veinte Kilómetros, promedio hacia el municipio de Morales, del departamento de Izabal. Las cuales se describen a continuación:

Los establecimientos que se ubican en el ramal de Motagua son los INEB de Telesecundaria: “P. Hermógenes López Coarchita” se sitúa en la aldea La Libertad, “Humberto Ak’ Abal” se localiza en la aldea de El totoposte, e “Irma Flaquer” se ubica en la aldea El Cedro.

Los siguientes establecimientos se ubican en el ramal de Bobos: INEB de Telesecundaria “Miguel Ángel Asturias” se ubica en la aldea de Siux, “Luis Arturo Lemus de León”, se localiza en la Aldea de Arapahoe. Y “Aldea San Isidro El Choco” en aldea San Isidro El Choco.

Y el INEB de Telesecundaria “Aldea Oneida” se encuentra en aldea Oneida, del municipio de Morales.

La carretera del municipio de Amates y de Morales son las vías de acceso para el ramal de Motagua. A diferencia del ramal de Bobos que únicamente tiene vía por Morales.

B. Institución

En este apartado se describen, el fundamento legal, la organización, además de los sujetos que participan y el organigrama del modelo de telesecundaria.

1. Organización de la institución. El ciclo de educación básica, cuenta con once establecimientos, de los cuales siete son de la modalidad de Telesecundaria; uno es por Cooperativa y el otro es INEB Nocturno, que ofrecen educación gratuita y cuenta con un Instituto Privado, según la Estadística Inicial de la (Supervisión Educativa del distrito 18-04-115-45, 2012).

C. Modelo de telesecundaria

El Ministerio de Educación de Guatemala (Mineduc, 2008), manifiesta que en el Acuerdo Ministerial Número 39-2003, referente a la Creación del Programa de Telesecundaria, que su objetivo es optimizar la educación a distancia para estudiantes que han finalizado la primaria y que por diversas dificultades les es imposible continuar sus estudios regulares. Este modelo responde a una innovación educativa que utiliza los medios de comunicación y tecnológicos para generar un modelaje pedagógico moderno.

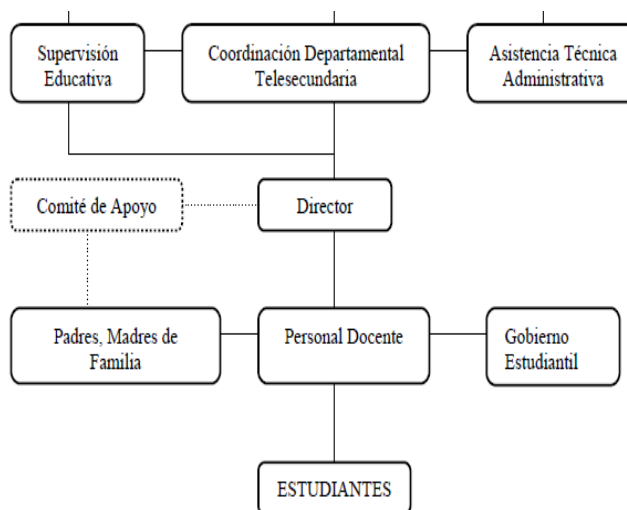
Por otro lado, la metodología del modelo educativo de telesecundaria es un proceso interactivo, participativo, democrático y formativo, que se realiza entre estudiantes y docente. Sin embargo, en algunas actividades también participan madres y padres de familia y miembros de la comunidad. (Mineduc, 2008).

Asimismo, los recursos y materiales que utiliza esta modalidad son: Programa de televisión en algunos establecimientos, otros utilizan computadora y cañonera, y los libros de Conceptos Básicos y Guía de aprendizaje.

1. Organización del modelo de telesecundaria. La organización de los INEB de Telesecundaria, es conformada por un director, docentes, estudiantes, madres y padres de familia y miembros de la comunidad. Utilizan la estructura de la Ilustración 11.

Los sujetos participantes del modelo son: el docente como facilitador del proceso de enseñanza aprendizaje, haciendo uso de los medios y recursos disponibles. El estudiante es el centro de la acción educativa; las madres y padres de familia apoyan a docentes e hijos en proyectos, actividades y otros sujetos que interactúan en la comunidad educativa.

Ilustración 11 Organigrama del INEB de Telesecundaria



Fuente: con base en el Reglamento de Telesecundaria (Acuerdo de 1129-2003).

El plan de trabajo es de enero a finales de noviembre, es decir, se cumple en 200 días, estipulado en el Acuerdo Ministerial No.1129-2003, referente al reglamento de telesecundaria.

2. Contexto del INEB de Telesecundaria. La comunidad es el entorno social inmediato del establecimiento, en el que se desarrolla y se apoya la acción informativa y formativa de los estudiantes. Está integrada por madres, padres de familia y miembros de la localidad.

El contexto escolar permite la promoción del desarrollo educativo en estudiantes y su integración a la sociedad con el compromiso de mejorar su nivel de vida.

a. Ámbito social. Los INEB de telesecundaria se proyectan favorable y continuamente en actividades sociales que se realizan en el municipio, se

evidencia la participación efectiva en acontecimientos comunitarios, tradicionales, recreativos, deportivos y se relacionan con las demás comunidades por medio de juegos amistosos, elecciones, fechas conmemorativas.

b. Ámbito cultural. Los docentes de los INEB de Telesecundaria desarrollan el proceso educativo dentro de un ámbito cultural diverso, los estudiantes que asisten a cada centro educativo provienen de diferentes lugares aledaños con lo que se fomentan las diferentes tradiciones y costumbres socializadas en actividades culturales que cada instituto anualmente programa para la población en general.

Los pobladores del municipio de Morales, conviven dentro de una riqueza cultural llena de costumbres y tradiciones sanas, que motivan a sus habitantes a fortalecer las prácticas de valores morales de manera responsable y que influya en la educación de la población estudiantil, tales como: deportivas, celebración de la feria en Honor a San José, celebran la Independencia Patria, entre otras.

c. Factores que afectan a los INEB de Telesecundaria. Los INEB de Telesecundaria tienen políticas que permiten mejorar la calidad de vida de sus miembros, les propicia educación gratuita específicamente en el área rural.

El Ministerio de Educación de Guatemala, en el manual de formación docente, (Mineduc, 2008:8), describe que una de sus políticas es *«fortalecer el ciclo de educación básica en el área rural y urbano marginal... conformar profesionales que coadyuven al desarrollo del pueblo»*, de este modo, contribuye para mejorar la educación específicamente en el ciclo básico, porque atiende a estudiantes de las comunidades más lejanas del país.

Asimismo, favorece la cobertura en el área rural, a los jóvenes les brinda la oportunidad de continuar su formación, el autoaprendizaje, y cambiar su nivel de vida.

Las políticas establecidas por el (MINEDUC, 2008:20) se describen a continuación:

«Fortalecimiento de los valores de respeto, responsabilidad, solidaridad y honestidad entre otros, para la convivencia democrática, la cultura de paz y la construcción ciudadana.
 Impulso al desarrollo de cada pueblo y comunidad lingüística, privilegiando las relaciones interculturales.
 Promoción del bilingüismo y del multilingüismo a favor del diálogo intercultural.
 Fomento de la igualdad de oportunidades de las personas y de los Pueblos.
 Énfasis en la formación para la productividad y la laboriosidad.
 Impulso al desarrollo de la ciencia y la tecnología.
 Énfasis en la calidad educativa.
 Establecimiento de la descentralización curricular.
 Atención a la población con necesidades educativas especiales»

Estas políticas establecen los distintos procesos en el ámbito educativo para su desarrollo en su respectivo contexto en cada nivel correspondiente.

Los ramales de Bobos y Motagua son carreteras desoladas, con ello, los estudiantes se exponen a diversas dificultades o situaciones imprevistas.

La supervisión educativa 18-0418-45, manifiesta que hay establecimientos que no cuentan con los libros esenciales para el buen funcionamiento del modelo de Telesecundaria.

Según Aldana (2009), en su Manual Técnico Pedagógico de Metodologías Participativas de Lecto escritura, los habitantes del municipio de Morales, por la calidad de su tierra, se dedican al cultivo de maíz, frijol arroz, banano, plátano, naranjo, toronja, yuca, tomate, maicillo, limón, hule, etc. También existen otras ocupaciones como la artesanía y la ganadería.

Estas actividades coadyuvan al desarrollo económico de las familias, para subsistir y en algunos casos para vender y tener ingresos monetarios.

El municipio de Morales caracteriza su economía en realizar cultivos propios, ocupa un bajo porcentaje en la producción del municipio en general, la mayor parte es de tipo agrícola. Entre las principales fuentes de empleo están: Cartoneras, Huleras, Fincas de Banano, Ganaderas, Hule, y de Palma Africana, entre otros.

Con la información anterior, se muestra un panorama del contexto, ámbitos y factores, entre otros datos fundamentales de las comunidades participantes del presente estudio.

IV. MARCO METODOLÓGICO

A. Tipo de investigación

El tipo de investigación es cualitativa, el presente estudio de las fortalezas y debilidades de las acciones de gestión del modelo de Telesecundaria de los establecimientos educativos que participan.

B. Paradigma

En la presente investigación se utilizó el paradigma interpretativo, porque se muestra el alcance y la interpretación de las experiencias de los participantes, descritas según (Lecompte, 2010).

C. Enfoque del estudio

El estudio se basa en el enfoque interpretativo, especialmente de los sujetos que interaccionan en los establecimientos educativos seleccionados, referidos al tema de estudio, a partir de las percepciones de los participantes y la imparcialidad del investigador.

D. Problema

El modelo de Telesecundaria beneficia a las comunidades rurales, para que los estudiantes, tengan la posibilidad de continuar sus estudios del ciclo básico, sin embargo, en la práctica de la modalidad, se requiere de la interacción efectiva y positiva en los procesos de aprendizaje tanto del estudiante, docente, director y los demás actores que conforman la comunidad educativa.

En la actualidad el docente requiere de capacitarse en la metodología utilizada especialmente para esta modalidad, aprender nuevas estrategias de enseñanza aprendizaje, y con ello, propicia el beneficio a la comunidad educativa con herramientas, técnicas y metodologías, que le permiten lograr el proceso efectivo de enseñanza aprendizaje, como lo refiere la Organización para la Cooperación

y el Desarrollo Económico (OCDE, 2009), en su herramienta de trabajo para mejorar el Liderazgo Escolar.

Los establecimientos de Telesecundaria, requieren que la comunidad educativa participe, se comprometan e interesen para mejorar la calidad educativa, por lo que «*el líder (docente) educativo, debe efectuar una integración entre las necesidades personales, las grupales y las institucionales en función de los objetivos*», (Mineduc, 2008), en su Manual de Formación Docente, con ello, organizar acciones coordinadas con tiempos, secuencias establecidas que garanticen la calidad educativa.

El Modelo de los establecimientos de Telesecundaria, señala en el perfil de los docentes del ciclo básico, que deben ser líderes en sus comunidades, propiciar la gestión, entre otras atribuciones, de este modo, aunado a sus actividades académicas, promocionar y desarrollar estrategias que permitan que su quehacer educativo mejore la calidad educativa. (MINEDUC, 2008), Manual de Formación Docente.

El material didáctico impreso, es insuficiente para cada establecimiento; en promedio se tienen 11 libros de *Conceptos básicos* y 11 de la *Guía de aprendizaje* por cada establecimiento de Telesecundaria. Además, el estudio de Fortalecimiento del Programa Telesecundaria Iniciativa: Diagnóstico de Telesecundaria en su investigación, describe la insuficiencia de materiales tecnológicos con los que debería contar. (ILCE, 2006). El uso de los materiales, propicia la dinámica de lograr efectividad en el proceso de enseñanza aprendizaje.

La labor docente es parte esencial para el buen rendimiento de los estudiantes, los principales obstáculos que tienen los profesores son la falta de recursos, poco involucramiento de los padres de familia, falta de apoyo del director, carencia de normas para la buena disciplina, según el informe de la

Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa –DIGEDUCA-, Calidad educativa y ampliación de la Educación Secundaria citado por (Figueroa, 2010).

El nivel de rendimiento es menor de los estudiantes de Telesecundaria comparado con otras Modalidades, como se ilustra en el informe Calidad educativa y ampliación de la Educación Secundaria de (Figueroa, 2010:46), describe que, «*los estudiantes rinden significativamente menor en Matemáticas, que en el resto de las modalidades*».

Por ello, la educación del país, específicamente en esta modalidad requiere de un modelo de gestión que coadyuve al modelo y que favorezca a que el resultado en matemáticas y otras áreas cambie significativamente para los estudiantes de ese nivel, por ello, se pretende realizar un modelo de gestión que contribuya a fortalecer el modelo de telesecundaria.

Las razones que se exponen en las diferentes investigaciones realizadas a este modelo educativo en los párrafos anteriores, requiere dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué fortalezas y debilidades presenta el Modelo de gestión de los Institutos de Telesecundaria del distrito escolar 18-0418-45 del municipio de Morales, Izabal.

Con ello, establecer panorama actual del modelo de gestión de telesecundaria, desde la percepción de docentes, estudiantes y padres de familia, que permitan fortalecer el Modelo de Telesecundaria.

E. Objetivos

1. Objetivo general. Determinar las fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria a partir de la percepción de los docentes, estudiantes y padres de familia del distrito escolar 18-0418-45.

2. Objetivos específicos

- a. Identificar las fortalezas y debilidades del modelo de gestión de telesecundaria, en el distrito 18-04-18, del municipio de Morales, departamento de Izabal.
- b. Priorizar una de las debilidades o fortalezas del modelo de gestión de telesecundaria para responder a las necesidades de los docentes.
- c. Recabar las temáticas que el docente considera como prioridad que respondan a fortalecer el modelo de gestión de telesecundaria.
- d. A partir de las fortalezas y debilidades identificadas, crear el módulo de gestión escolar de Telesecundaria del distrito escolar 18-04-18-45, del municipio de Morales del departamento de Izabal.

F. Población universo

La población universo son los 25 docentes que laboran en Institutos Nacionales de Educación Básica –INEB- de Telesecundaria, del nivel medio, pertenecen al distrito escolar 18-1418-45, del municipio de Morales, departamento de Izabal. Como se muestra en la Tabla 5. Población de docentes.

Asimismo, la población universo de estudiantes son 495, que asisten a los INEB de telesecundaria, para el presente estudio se consideran beneficiarios indirectos.

Los estudiantes, representan el centro de la educación, por ello, se consideran sujetos que forman parte de un esencial dentro del proceso de la presente investigación. (Véase Tabla 5).

Tabla 5 Población de docentes y estudiantes de INEB de T.

No.	Nombre del establecimiento	Primero		Segundo		Tercero		Estudiantes	Docentes
		H	M	H	M	H	M		
1	INEB de Telesecundaria "Hermógenes López Coarchita"	15	10	13	9	9	12	68	3
2	INEB de Telesecundaria "Irma Flaquer"	8	10	14	14	13	12	71	4
3	INEB de Telesecundaria "Humberto Ak'abal"	14	12	7	15	9	14	71	3
4	INEB de Telesecundaria "Luis Arturo Lemus de León"	22	17	20	21	6	12	98	4
5	INEB de Telesecundaria "Miguel Ángel Asturias".	10	10	5	3	12	4	44	3
6	INEB de Telesecundaria "Aldea Oneida"	19	13	19	11	9	5	76	4
7	INEB de Telesecundaria aldea "San Isidro El Choco"	12	9	16	13	4	13	67	4
Subtotales		100	81	94	86	62	72	0	0
Totales		181		180		134		495	25

Fuente: Con base en la Estadística Inicial de la (Supervisión Educativa, del distrito escolar 18-0418-45, 2012) del municipio de Morales, Izabal.

1. Muestra. La muestra no probabilística de los docentes es tomada por conveniencia geográfica y temporal, participan cuatro establecimientos, doce docentes que están ejerciendo su profesión en el ciclo escolar 2012, en INEBs de telesecundaria del distrito escolar 18-0418-45, del municipio de Morales, Izabal.

De la misma, manera se seleccionan para entrevistarlos a doce estudiantes y doce madres y padres de familia, de cada uno de los cuatro establecimientos seleccionados. Las interrogantes acerca de fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria, se encuentran en Anexos.

G.Cronograma

El cronograma se presenta a continuación.

Cronograma

SEMANA ACTIVIDAD	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Solicitud de autorización de tema	X																											
Presentación de Protocolo para su aprobación		X	X	X																								
Devolución de Protocolo revisado					X																							
Elaboración de Marco Conceptual						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
Elaboración de Marco Contextual													X	X	X	X	X	X	X									
Diseño y aplicación de instrumentos														X	X	X	X	X	X									
Tabulación de resultados																		X	X									
Análisis e interpretación de resultados																					X							
Investigación para producción del Módulo																					X	X						
Redacción y diagramación final del Informe																						X	X					
Presentación del informe final																								X				

Fuente: Elaboración propia.

H. Colección de datos

Para el presente estudio, la colección de la información fue por medio de la técnica de grupos focales que se utiliza para recabar la información. (Auerbach, 2003).

El grupo focal, se utiliza para describir las fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria. Las entrevistas incluyen seis preguntas generadoras. (Ver anexos).

1. Grupo focal. El grupo focal es una técnica que utiliza la modalidad de una conversación grupal, en la cual existe un moderador que orienta la discusión del grupo sobre las experiencias, sentimientos y preferencias de cada uno de los integrantes de acuerdo con los propósitos de la investigación, en relación a un tema en particular, según (USAID, 2005), en su Guía metodológica “Aprendiendo a sistematizar la experiencia”.

En la presente investigación se realizaron seis grupos focales para la discusión de las percepciones y opiniones acerca del tema fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria, con docentes, madres y padres de familia y estudiantes, que participan en el establecimiento.

Para la presentación y la discusión de los resultados de la investigación, obtenida de los grupos focales, se establecen códigos y las categorías de datos, ello, se relaciona la información obtenida en cada una de las categorías creadas y se generan los datos correspondientes para la presentación de resultados importantes.

La presentación de los resultados es por medio del análisis de las gráficas de con el apoyo del software NVivo versión de prueba. Las categorías «*deben guardar una relación estrecha de datos*», (Hernández, 2006:641). En la Tabla 8. Se presentan los nodos y subnodos de la presente investigación.

Las categorías o nodos, responden a los resultados del trabajo de campo, es decir, de los grupos focales, la codificación de cada participante e instrumentos aplicados (aparecen en anexo). Los cuales, aparecen a continuación.

2. Instrumentos. En la Tabla 6, se visualizan los instrumentos, a quiénes va dirigido y el objetivo de hacer cada una.

Tabla 6 Instrumentos del grupo focal

	DIRIGIDO A	OBJETIVO
Grupo focal A	6 Docentes de INEB de Telesecundaria del ramal de Motagua distrito escolar 18-0418-45.	Entrevistar a los docentes acerca de las debilidades y fortalezas del modelo de gestión de telesecundaria.
	6 Padres de familia de INEB de Telesecundaria del ramal de Motagua distrito escolar 18-0418-45.	Entrevistar a padres de familia, acerca de las debilidades y fortalezas del modelo de gestión de telesecundaria.
	6 Estudiantes de INEB de Telesecundaria del ramal de Motagua distrito escolar 18-0418-45.	Entrevistar a estudiantes, acerca de las debilidades y fortalezas del modelo de gestión de telesecundaria.
Grupo focal B	6 Docentes de INEB de Telesecundaria del ramal de Bobos distrito escolar 18-0418-45.	Entrevistar a los docentes acerca de las debilidades y fortalezas del modelo de gestión de telesecundaria.
	6 Padres de familia de INEB de Telesecundaria del Ramal de Bobos distrito escolar 18-0418-45.	Entrevistar a padres de familia, acerca de las debilidades y fortalezas del modelo de gestión de telesecundaria.
	6 Estudiantes de INEB de Telesecundaria del Ramal de Bobos distrito escolar 18-0418-45.	Entrevistar a estudiantes, acerca de las debilidades y fortalezas del modelo de gestión de telesecundaria.

Fuente: Elaboración propia.

Previamente a la aplicación del grupo focal, se hizo un pilotaje del instrumento a utilizar, con participantes pertenecientes a otro distrito escolar con similares características al que corresponde este estudio, del municipio de Morales, lo cual permitió establecer la funcionalidad del instrumento, ya que, en la realización de este pilotaje se evidenciaron las temáticas para el cual fue diseñado, posteriormente se procedió a la aplicación con los participantes seleccionados.

I. Procedimiento de datos y de análisis de resultados

El procedimiento de datos en la investigación cualitativa, es un proceso creativo que parte de la información recabada, para propiciar un orden, una estructura y la significación de la información recolectada.

Por medio de una *Triangulación de datos*. Denzin (1970,1978), citado por (Rodríguez, *et al*, 2006:293), en su investigación sobre la Triangulación Analítica como recurso para la validación de estudios de encuesta recurrentes e investigaciones de réplica en Educación Superior, la define como la «*referida a la confrontación de diferentes fuentes de datos en un estudio... se produce cuando existe concordancia o discrepancia entre estas fuentes... Se pueden triangular informantes/personas, tiempos y espacios/contextos*», en este estudio, se hace la triangulación de personas y los participantes son: docentes, madres y padres de familia y estudiantes. El investigador, parte de la recolección de varios establecimientos.

El nivel de análisis de persona que se utiliza en la presente investigación es *interactivo*, porque existe la interacción de los docentes, madres y padres de familia y estudiantes. (Hernández, 2006).

El procedimiento para el análisis de datos, en la presente investigación fue el siguiente:

Se recolectó la información obtenida en el trabajo de campo de los grupos focales. Transcripción de los audios correspondientes a los grupos focales, en documentos de texto. Lectura y análisis de las transcripciones de la información obtenida.

De cada frase u oraciones significativas, que conciernen directamente de la experiencia de los participantes, los significados son formulados, se agrupan en categorías principales y secundarias, es decir, en nodos y subnodos que permiten hacer un análisis de la información en el software NVivo9 versión de

prueba. El análisis de los resultados parte de la Tabla de categorías. (Tabla 8. Categorías).

Los participantes fueron identificados con códigos para la confidencialidad de cada uno, en el presente estudio. Los códigos describen a cada participante según la Tabla 7. Códigos.

Tabla 7 Códigos de participantes

Código	Descripción de participante
MOED1	Moderador
AMAD	Madres y padres de familia -del grupo focal A-
AEST	Estudiantes -del grupo focal A-
ADOC	Docentes -del grupo focal A-
BPAD	Madres y padres de familia -del grupo focal B-
BDOC	Docentes -del grupo focal B-
BEST	Estudiantes -del grupo focal B-

Fuente: Elaboración propia con base en (grupos focales A y B, 2012).

1. Limitaciones de la investigación. El presente trabajo es únicamente dirigido a los docentes del ciclo básico de telesecundaria del distrito escolar 18-04-18-45, porque son el grupo objetivo de la investigación, asimismo porque no incluye a otros docentes de otras modalidades que ejercen en el sector.

J. Presentación y discusión de resultados

Las conclusiones de la investigación se presentan a partir del análisis de los resultados obtenidos de la codificación de la información. Las tablas y gráficas que se presentan son una síntesis de los resultados. La codificación y las transcripciones se describen detalladamente en anexos.

El uso de categorías es esencial en el presente estudio, para mostrar lo que respecta a la investigación del trabajo de campo, los resultados encontrados son las fortalezas y debilidades del Modelo de Telesecundaria. (Véase Tabla 8).

Tabla 8 Categorías (nodos y subnodos)

No.	Nodos y subnodos
1.	Fortalezas
	a. Organización
	b. Comunicación
	c. Motivación
	d. Recursos financieros, humanos y materiales
	e. Relaciones interpersonales (comunidad educativa)
	Reglas
	Participación social comunitaria
	Valores
2.	Debilidades
	a. Infraestructura
	b. Capacitación
	c. Barreras de comunicación
	d. Gestión
	1) Financiera
	2) Personal humano
	3) Materiales

Fuente: Elaboración propia con base en grupos focales.

1. Fortalezas. Según el resultado del trabajo de campo realizado, las fortalezas que manifiestan los participantes corresponden a procesos de comunicación, organización, gestión de recursos que les permiten interactuar con estudiantes, padres de familia y la comunidad educativa en los establecimientos INEB de telesecundaria.

En el presente estudio, se describen las fortalezas que los participantes consideran que comparten, practican en el establecimiento y la comunidad, las cuales se describen a continuación.

a. Organización. La organización es considerada una fortaleza, ya que esta se refiere a la disposición, participación, colaboración de padres de familia y estudiantes, para hacer propuestas de aceptación o no de los proyectos, actividades y del mejoramiento del establecimiento.

Los docentes, convocan a los padres y madres de familia para establecer grupos organizados como patronatos, comités y comisiones; quienes participan

voluntariamente en cada grupo y en las actividades que se planifican. También están organizados los estudiantes y docentes dentro de los establecimientos.

En el grupo focal B de docentes, manifiestan la importancia de la organización de los períodos de clases, para ello, describe “*elegimos las clases que más nos gustaba, que nos podíamos desarrollar y nos funciona, así lo hemos venido haciendo*”, BDOC1:123 es decir, que los docentes organizan los períodos de clase por afinidad en cuanto habilidades, destrezas y con libertad de elegir.

Lo anterior, se relaciona con la gestión pedagógica, que para Batista (2001) citado por el Ministerio de Educación de México, (2009:38) en el documento de modelo de gestión estratégica, «*es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo*».

En cuanto a la organización de estudiantes los participantes en los grupos focales describen que “*los patojos son bien organizados una, sabe que tiene que ir a hacer cada quien*” así lo establece una madre de familia, AMAD4:21, del grupo foca A, es decir, que los estudiantes se organizan para las actividades respectivas, por medio de reuniones, establecer metas a cumplir y lo fundamental ser responsable y cumplir cada uno con la función que le corresponde.

Para ello, “*trabajamos en grupo*”, menciona el estudiante AEST2:21, “*empezaron a decir con lo que va a colaborar, cada uno se levanto y empezó a dar*”, según el docente ADOC3:13, de este modo, se establecen normas, participación de acuerdo a las posibilidades de cada estudiante o padre de familia.

Para ello, el docente del grupo focal B, BDOC1:123, expresa, es interesante “*considerar que lo mejor es hacerlo en grupo y dar lo mejor para que el estudiante pueda sentirse mejor*”, es decir, que sus objetivos y metas van

enfocados en el sujeto central: el estudiante y el logro es por medio del trabajo organizado en equipo.

Asimismo, el docente como líder pedagógico se caracteriza y en equipo «*construyen una visión clara y compartida con fines institucionales*», según (Jabif, 2004:10). Por ello, los docentes tienen claridad en su quehacer.

Otro grupo considera que la rotación es parte de la organización del personal docente para brindar una interacción, responder a las diversas necesidades, situaciones y problemas que presenta el estudiante. Manifiesta, BDOC3:124 “*interactuemos con todos los grados*”.

b. Comunicación. La comunicación es uno de los mecanismos principales dentro de la dinámica del establecimiento y comunidad educativa, con la intencionalidad de propiciar espacios de expresión, manifestar sus sentimientos, pensamientos e ideas.

Según, un padre de familia: AMAD4:10, “*hablan con libertad no les da pena*”, a partir de un proceso de cambio que propicia el docente en el aula desde el ingreso de cada estudiante al establecimiento y participar en las actividades establecidas.

La comunicación es un medio de expresión para aclarar diversas situaciones por ejemplo, describe un padre de familia AMAD2:77 “*Cuando algo no me parece de mis hijos, voy con la maestra y hablo en privado*”, de este modo, el padre de familia dialoga la situación con el docente u otros involucrados para esclarecer el proceso de la misma. Al respecto, (Salguero, 2008), establece que, la gestión de docente, conlleva a posibilitar las condiciones que fortalezcan la institución, en su estudio de “Gestión docente y generación de espacios organizacionales en las universidades”

Para comunicarse actualmente existen diversos mecanismos y aparatos sin embargo, manifiesta, el padre de familia, AMAD3:80 “*Mi hijo me lleva la nota*”,

AMAD2:81, expresa “*nunca me han llamado pero siempre estoy pendiente*”, es decir, la comunicación es útil para informar reuniones, actividades o solicitar autorización de distintos procesos y el uso efectivo de documentos y el medio.

Asimismo, establece el docente BDOC2:126 “*nos reunimos y hablamos de los estudiantes que van mal... llama al estudiante, ¿porqué no estás trabajando, que te está pasando?*”. Son algunas de las actitudes que reflejan la forma de comunicación de docentes y estudiantes.

También argumentan que unifican criterios y buscan el medio de cómo apoyar a la mayoría de estudiantes. Consideran la comunicación como un mecanismo efectivo e imprescindible, paralelo al proceso de enseñanza-evaluación-aprendizaje.

Además, el docente con el código BDOC5:130, considera que la comunicación les permite “*conocernos como son nuestras actitudes, formas de comunicar, las expresiones, desde allí partimos para interactuar, para conocer el carácter de la otra persona para tolerar y apoyar*” de este modo, la comunicación es intrínseca para comprender las debilidades que tiene cada sujeto dentro de la comunidad educativa y establecer estrategias de comunicación para coadyuvarse como equipo.

De este modo, se instauran mecanismos como describe, el docente, BDOC5:130 “*lo que se tiene que decir lo decimos, y hemos conseguido una compatibilidad*”, con ello logran asumir la forma de relacionarse y responder adecuadamente.

Lo fundamental de la comunicación, establece el padre de familia del grupo focal B, BPAD2:60, es mantener “*constante comunicación con los docentes, otros padres, y con los mismos estudiantes*”. Por ello, la comunicación es un medio que utilizan mecanismos adecuados que responden al contexto y las situaciones que favorecen su implementación.

Según el padre de familia del grupo focal A, AMAD4:10, explica que “*ellos se van a visitar, aprender a tratar a las demás personas*” es decir les permite interactuar con otros sujetos y compartir sus vivencias y formas de comunicarse. Los participantes consideran “Tenemos una buena comunicación con los docentes”.

c. Motivación. En este apartado los participantes manifiestan la parte volitiva que desarrollan y asumen ante las diversas situaciones que colaboran o contribuyen.

Para ello manifiestan los estudiantes que son “*activos*”, como parte del proceso en el que interaccionan, además de describir la importancia que tiene para estudiar es que “*si uno no estudia, trabajo no se encuentra*”, así lo describe el estudiante de código AEST1:39.

Además los participantes mencionan que son “*felices*”, en las actividades que participan e interactúan. Otra forma de motivación que constantemente el docente utiliza es cuando les explica el porqué deben aprender, así lo manifiesta el estudiante ADOC2:35 “*el estudiante le pone más asunto, porque sabe que le puede servir*”, claramente evidencia que lo motiva a estudiar y que su aprendizaje sea significativo.

Otra de las formas de motivación es ayudarles para que “*continúen sus estudios*” así lo expone el padre de familia BPAD: 25, de este modo, el docente incentiva a los estudiantes a conciliar sus necesidades sociales.

Recursos financieros, humanos y materiales. Los recursos son considerados una fortaleza por parte de los participantes en la presente investigación, porque hacen uso de los recursos que tienen al alcance.

Para ello manifiesta, el estudiante con el código AEST5:30 “*en las tareas que les dejan los recursos que utilizan están disponibles*”, de este modo, contextualizan las tareas y actividades que planifican.

La gestión es definida por el (Ministerio de Educación de México 2009:41), en su modelo de gestión educativa estratégica como «*el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo*». Las distintas formas de gestionar coadyuvan a solucionar necesidades que establecen como prioridad una de ellas es “*lo que se puede hacer es mandar arreglar*”, según el estudiante AEST1:105.

Otras gestiones que los participantes manifiestan que se realizan dentro y fuera del establecimiento con ayuda, apoyo y colaboración de los miembros de la comunidad educativa y propiamente de la comunidad, referente a lo financiero, humano, y materiales, de este modo, se involucran para lograr algunos proyectos principales, que se presentan en la Tabla 9. Recursos.

Tabla 9 Recursos financieros, humanos y materiales

Financieros	Humanos	Materiales
Recaudación de fondos para cada actividad.	Docentes por grado.	Folleto, fotocopias,
Fondos para la siembra de hortalizas y sandías.	Rotación de docentes Participación en exposición, obra de teatro	Lavamanos, servicios sanitarios, puertas, balcones y el terreno.
Rendición de cuentas monetarias.	Oportunidad de superación. Docentes activos, participativos. Utilización de la metodología del Modelo de Telesecundaria. Trabajo en equipo.	Materiales para piñatas y carteras y otros. Cultura y belleza. Recetas de cocina. Manualidades de madera carteles, rotafolios.
Manejo del presupuesto adecuado. Visualización económica de la comunidad.	Vinculación, demostración de los estudiantes. Libertad de cátedra. Comité de padres y madres de familia. Directiva de estudiantes.	Material dinámico e, interactivo. El metro.
Padres de familia apoya con el manejo de fondos Solicitud de donaciones.	Apoyo de padres de familia Rol del docente Cambios académicos, actitudinales	Materiales de construcción. Ingredientes para mayonesa.

Fuente: Elaboración propia con base en (Grupos focales A y B, 2012).

Los recursos financieros, humanos y materiales que gestionan los miembros de la comunidad educativa, permiten satisfacer las necesidades sociales que prioricen y contemplen.

De tal forma, que interactúan democráticamente, según el Ministerio de Educación de México, 2008, describe que una de las características de la gestión escolar es que la comunidad educativa cuenta con información, se les consulta, se les involucra en la toma de decisiones, deben solicitar rendición de cuentas.

Una de las gestiones que realizan los docentes es actualizarse profesionalmente, así lo manifiesta el docente, ADOC2:30, *“es por nuestra cuenta vamos a capacitarnos en física, matemáticas, biología”*.

Las fortalezas de gestión que realizan los docentes con el apoyo incondicional de estudiantes y madres y padres de familia, contribuyen a mejorar los procesos que requiere el modelo de telesecundaria; además de ser parte de un equipo de trabajo con estrategias adecuadas para lograrlo.

Asimismo está organizado por comités tanto los padres como estudiantes, y los docentes son los que propician un ambiente agradable, que tiene establecido normas y una comunicación de doble vía, coherente, participativa, responsable, constante para comprender, situar y mejorar las condiciones y ámbitos en los que interactúan y propiciar acciones fundamentales de mejora continua.

Relaciones interpersonales. Las relaciones interpersonales que se dan dentro y fuera del establecimiento, requieren de estrategias para su adecuada comprensión y utilización, según los participantes es una fortaleza porque tienen muy buenas relaciones entre docentes con los miembros de la comunidad educativa.

Así lo manifiesta el padre de familia con el código AMAD5:14 *“son buenas, no hay queja, se comunican bien, aquí los cuatro maestros que tenemos tienen una buena relación con los estudiantes y con nosotros”*. De este modo, la interacción con todos es muy buena.

La gestión pedagógica, de (Cerdas Montano; Marín Calderón; Vargas Jiménez, 2008:10), en su propuesta de gestión pedagógica en zonas de atención prioritaria: Análisis de una experiencia *«se plantea cómo la gestión educativa debe responder a un proceso dinámico, innovador, renovador y participativo»*.

Las relaciones son tan buenas que permiten que participantes que los docentes tengan su autonomía, autoridad, así lo describe el padre de familia AMD3:19 *“respetamos, nos gusta como lo manejan los docentes es muy buena”*.

Además consideran que las relaciones fomentan la participación de todos, según el padre de familia AMAD5:23, expresa que *“sí, y están los maestros, padres involucrados, todos, todos”*, de tal forma que se comunican y logran gestionar juntamente, con el COCODE. Para ello, se presentan cuatro estilos adaptados del Grid gerencial de Blake y Mouton (s/f) citados por (Jabif, 2004:36):

«Estilo de coaching o tutorial: Presta apoyo a los colaboradores, genera confianza, establece comunicación, orienta, asesora, reconoce que necesita ayuda.

Estilo participativo: involucra, toma decisiones, busca información, coordina e integra ayuda, se comunica abiertamente, apoya emocional y da reconocimiento.

Estilo delegativo: delega tareas y autoridad, orienta, apoya iniciativas y decisiones.

Estilo directivo: asume la total responsabilidad de sus decisiones, fija normas, funciones e informa.»

Los anteriores estilos, le permiten al docente, establecer una comunicación y confianza con el equipo de trabajo.

Las relaciones entre estudiantes también suelen ser muy buenas porque *“salen ellos, a reunirse con sus demás compañeros, trabajos en grupo”* así lo manifiesta el padre de familia AMAD2:57, de este modo, sus relaciones contribuyen a la búsqueda de establecer mecanismos que ayuden a cada actividad y tareas que realizan dentro y fuera del establecimiento.

Los docentes se relacionan con todos los miembros de la comunidad educativa, para ello consideran importante “*escuchar la opinión de ellos los estudiantes*”, de este modo contemplar las necesidades que ellos manifiestan.

Según el estudiante con código AEST5:117 “*vamos a participar, elecciones, poemas, estampas, altares cívicos, baile, gimnasia, exposiciones, baile, actividades por grado*”. La participación social comunitaria, establecido por el Modelo de Gestión Educativa, en ella se identifican «*la forma de conocer, comprender y satisfacer las necesidades de la comunidad..., para que participen en las actividades del establecimiento*», según el (Ministerio de Educación de México, 2009).

La forma de relacionarse dentro del aula es por medio de binas, trinas, grupos y la interacción con otros grupos, dentro y fuera del establecimiento.

Asimismo el trabajo en grupo manifiesta el estudiante del grupo focal A, AEST5:20, que “*en las tareas, si me ayuda el trabajar en grupo*”, sienten confianza, que se apoyan, colaboran unos con otros.

Asimismo manifiesta el estudiante con el código: AEST2:27 que:

«Trabajar en grupo, es muy bueno también, porque hay compañeros con los que no nos llevamos también, va entonces, tenemos una especialidad para trabajar y con quien trabajar, pero la maestra nos dice que hay que trabajar con la otra persona y tenemos que hacerlo, y compartir con esa persona»

Las relaciones de los estudiantes, siempre varían dependiendo de las situaciones que se les presente para interactuar.

Las relaciones del docente con todos los estudiantes les permite interactuar intrínsecamente y con ello “*uno llega a concluir con los compañeros, que a la hora de tener problemas en las notas son los mismos los que fallan, en las tareas, en los exámenes, al comentar y opinar con los compañeros*”, así lo expresa el docente ADOC3:50, de este modo, mejorar los procesos de comunicación y otros que manifiesten para ayudar a cada estudiantes cuando lo requiera.

Los docentes participantes del grupo focal B, manifiestan que (BDOC5:100)

«La relación de padres y docentes, sabemos que en el proceso educativo, es necesario informarles sobre el comportamiento, el rendimiento de cada alumno y se les convoca para actividades, porque se cuenta con un comité de apoyo, es una especie de grupo organizado de padres de familia, ellos colaboran, hacen actividades para recaudar fondos, cuando nosotros hacemos algún evento también les ayudan, les apoyan, por ejemplo en el mejoramiento de infraestructura»

Asimismo, describe el docente (BDOC3:101)

«Antes que nada como es un trabajo de equipo, no solo es de padres, docentes o alumnos, nuestra directora nos informa, a nosotros, y ya contamos con el apoyo del presidente del COCODE y de la comunidad para diversas actividades, actividades como la elección del patronato, porque si no se toma en cuenta a la comunidad no se hace nada bueno»

Por ello, las relaciones son una fortaleza para los docentes, al hacer participar a los padres se consigue el apoyo, colaboración y contribución para beneficio de todas las acciones a realizar.

1) Reglas. Las reglas establecidas permiten contribuir a mejorar los mecanismos de comunicación.

Según la madre de familia AMAD5:17 establece *“la puntualidad, disciplina, el horario, la forma de como ellos se salen entran”*, otras reglas es que *“cumplen un horario, se respeta la entrada, salida, periodos, 40 minutos de tiempo”*.

Las reglas que estipulan con los estudiantes es sobre el uniforme y de participación, por ello el estudiante, (AEST3:86), describe que *“cumplimos con el horario, vestuario, el uniforme”*.

Participan y en común de acuerdo logran hacer las actividades elegidos por *“mayoría de votos”* así lo manifiestan (TODOS: 81).

El docente, ADOC6:20, expresa *“el reglamento se basa en la ley, se elabora, se cita a padres y alumnos para que les quede claro”*, de este modo, se consensa las normas establecidas y que deben cumplir tanto padres, docentes como estudiantes. Esto lo realizan *“cuando vienen a inscribir se hace una reunión, si están de acuerdo y firman”* según el docente, ADOC4:22.

Por ello, se tiene claridad en lo que debe cumplir cada actor dentro y fuera del establecimiento las reglas establecidas constituyen los parámetros que refieren la responsabilidad adquirida.

2) Valores. Los valores que más se evidencian y practican dentro y fuera del establecimiento según los participantes en la investigación, son los que se describen a continuación en la Ilustración 12.

Ilustración 12 Principales valores



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Estos valores se fomentan en el diario vivir, convivir y en las relaciones con todos los actores, de este modo, se incentiva el ejercicio de continuar con la práctica y contribuye a incidir en buenas costumbres.

3) Participación comunitaria. Las relaciones contribuyen a generar un ambiente propicio de participación, es considerado parte de las obligaciones de los padres y madres de familia, por ello constituye un medio para lograr los objetivos propuestos.

Según el padre de familia AMAD5:23 *“están los maestros, padres involucrados, todos, todos”*. La gestión escolar es *«el conjunto de trabajos realizados por los actores de la comunidad educativa, vinculadas con la tarea de generar condiciones, ambientes y procesos para que los estudiantes*

aprendan conforme los fines, objetivos y propósitos establecidos de la educación». (Ministerio de Educación de México, 2009:47).

El estudiante con el código AEST2:88 describe que *“también debemos participar en los juegos, actividades en cualquier cosa, pero debemos participar”*, de este modo, se le propicia la oportunidad para que se comuniquen y desarrollen su interacción en cualquier escenario.

Otra forma de participar con la comunidad es por medio de hacer proyectos que beneficien a toda la población para ello manifiesta el estudiante AEST2:89 que *“hemos ido a recoger basura, limpiar las calles, para ayudar a la comunidad”*, de este modo, ayudan con el medio ambiente.

Una de las formas para evidenciar la participación de la comunidad educativa es por *“la vinculación, demostración, en estas actividades se puede demostrar muy bien, los cambios de las actitudes de los estudiantes, porque se relacionan mucho con la comunidad”*, así lo establece el docente, BDOC4:99, de este modo, interactúan y fomentan una cultura participativa.

La práctica de hacer partícipes a cada actor tanto de las actividades, acciones planificadas como de las necesidades que se requieren por ello el fomento de estas habilidades, destrezas le propicia la forma de desarrollarse, apoyo cuando se le requiere, tomar en cuenta a todos, considerar aspectos de ayuda mutua.

2. Debilidades. Las debilidades que manifestaron en los establecimientos participantes, a través de la descripción de los colaboradores se describen a continuación.

a. Infraestructura. La comunidad educativa cuenta con un establecimiento en el que funcionan los niveles educativos de preprimaria, primaria y telesecundaria, a partir de las constantes actividades, acciones y

reuniones planificadas en cada uno de los niveles, en varias ocasiones requieren del uso de las instalaciones.

Por ello, consideran que tener un establecimiento propio es una necesidad así lo manifiesta el padre de familia, AMAD1:98 *“el problema es el establecimiento, que tuvieran aparte ellos, otro establecimiento”*

Las necesidades comunes que manifiestan los participantes son:

«AMAD3:40, “teniendo un terreno”;
AEST1:96 “No cuentan con infraestructura”
BDOC1:95 “no tienen edificio propio».

Partiendo de estas necesidades, se requiere que se acople el director (docente con cargo de director), ante *«las características de los miembros de la comunidad educativa... tiene éxito porque cambia la base motivacional sobre la que opera, elevando los deseos de logro y de autodesarrollo de los colaboradores»*, según (Jabif, 2004:35). De este modo, el liderazgo transformacional contribuye a incentivar al equipo para el logro institucional.

En cuanto a infraestructura, consideran que es importante tener un edificio para cada nivel.

Los edificios escolares requieren de mantenimiento y otros, sin embargo las constantes formas de establecer quien tiene dificultades para procurar las mejoras, manifiesta el estudiante, AEST2:45 *“Si es establecimiento se daña, es solo la telesecundaria,”* por ello, todas las situaciones imprevistas que suceden dentro del establecimiento se consideran provocadas por estudiantes y personal docente del modelo de telesecundaria y viceversa.

b. Capacitación. Las capacitaciones constituyen un elemento esencial, dentro de las instituciones, la importancia radica en mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje, a partir de la participación de cada uno de los actores y brindar lo esencial.

Los participantes consideran que es fundamental contar con capacitaciones sin embargo, manifiesta el docente, ADOC7:23 *“a veces nos dan capacitaciones en general”*, de este modo, evidencian la necesidad de recibir orientaciones, estrategias, mecanismos, actividades que les permita mejorar sus acciones.

Además consideran que si logran que el sistema educativo, les brinde capacitaciones les gustaría *“cuando nos capaciten que nos den el material que nos sirve”*, según el docente, ADOC3:36, es decir, consideran que es necesario que les provean el material para poder trabajarlo o replicarlo en el aula.

Además los participantes docentes expresan que las capacitaciones debieran ser respecto a los siguientes temas: *“los microbios, del agua”, “las células”, ADOC4:80 “tanto en cambios que hay en educación, competencias, hay más trabajo moldear el estudio, adaptarlo con competencias”, ADOC2:85 “Metodología activa”, ADOC6:85 “en áreas específicas”*. Los participantes tienen claro que es lo que requieren, para fortalecer su quehacer y sus prácticas.

Y consideran que el docente no es el único que requiere de capacitaciones, *“no solo capacitar a los docentes, también a estudiantes, y padres de familia”*, así lo establece a los docentes ADOC4:87, porque cada actor de la comunidad educativa experimenta, vivencia los cambios y propiciarle los medios y estrategias es fundamental.

c. Barreras de comunicación. Es una de las funciones fundamentales dentro de cualquier organización, por ello a continuación se especifican algunas debilidades respecto a la comunicación en los centros educativos estudiados.

El estudiante con el código AEST2:93, dice: *“El director de la mañana – refiriéndose al establecimiento de primaria en la jornada matutina- no tiene buena comunicación con el director de telesecundaria”* el padre de familia con

el código AMAD2:97; *“hay bastante problemas con los niños de la mañana o la primaria, (el otro nivel)”*, es decir, todos los participantes consideran que tienen problemas de comunicación con el otro nivel educativo.

Según el estudiante, AEST2:101, *“en el otro establecimiento, pasa alguna cosa siempre somos nosotros, los que tenemos que arreglar el problema, nosotros tenemos la culpa, ellos nunca hacen nada”*, de la misma manera expresa el docente ADOC7:88 *“tenemos problemas con la primaria, la comunicación es muy mala, se tergiversa la información, y de todo nos echan la culpa a nosotros”* y el docente BDOC4:137, manifiesta que *“cualquier cosa que sucede, negativa es la telesecundaria, igual forma hacemos nosotros”* de este modo, todos tienen a quien culpar o señalar, sin considerar otros mecanismos y estrategias para mejorar la comunicación entre ambos.

Además el estudiante AEST4:102 expresa *“los maestros y alumnos no se respetan”*, es decir, la forma de interactuar, comunicar no es la apropiada, los factores propiciados mantienen poca comunicación.

Con todo lo anterior se establece que se requiere mejorar la comunicación para propiciar espacios interactivos y que las relaciones contribuyan en pro de los procesos que realizan.

d. Gestión. La gestión requiere de la aplicación de diversas estrategias de parte de los actores de la comunidad educativa, de este modo, evidenciar mejoras en todos los procesos requeridos y en los que participan por ello, requieren de comunicación, gestionar financiamiento, materiales y otros que se describen a continuación.

1) Gestión financiera. Los establecimientos requieren de actividades financieras para proveer materiales, recursos y otros factores indispensables para propiciar actividades que son imprescindibles dentro del proceso.

Los participantes manifiestan que “*no hay fondos*” el padre de familia AMAD5:46; además de que los “*padres no tenían dinero*”, el padre de familia AMAD1:66, “*gastar pasaje*” el estudiante AEST1:83: “*no contamos con fondos*” es decir no cuentan con el recurso económico para las diversas actividades en las que requiere invertir dinero.

Los establecimientos de Telesecundaria, carecen del manejo financiero, no cuentan con un presupuesto, ni donaciones, ni oportunidades de créditos financieros para realizar mejoras tanto en infraestructura, materiales y otros a los que esta afecto cada establecimiento.

El estudiante con el código AEST1:137 expresa, “*sería una gran ayuda para nosotros y nuestros padres porque son ellos los que gastan para enviarnos a la escuela*”, de este modo, consideran la importancia de gestionar los recursos financieros.

Debilidad que manifiestan en todo lo anterior la forma de gestionar fondos. Por ello, buscan mecanismos alternativos para agenciarse de fondos monetarios a través de cooperación interna.

2) Gestión de personal humano. Las personas constituyen un pilar fundamental para que el establecimiento funcione ópticamente, sin embargo, no se cuenta con todos los requeridos.

El padre de familia AMAD1:66, considera que el docente “*de Física si es indispensable*”, porque necesitan de personal con capacidades especificas y que identifique estrategias, normas requeridas para promover en el estudiante una mejor salud.

Las constantes solicitudes de personal docente se expresan a continuación:

«Contar con más docentes” ADOC3:37 “Contar con un docente con cada área” ADOC4:38, “con más maestros uno puede trabajar con menos alumnos”, ADOC3:44 “sería mejor, asimismo “A mí me gustaría que nos especializaran a cada uno en Química o biología por ejemplo”. ADOC3:91»

Considera una de las docentes que *“es muy tedioso tanto para uno como para el alumno que este una sola persona”* así lo expresa el docente BDOC3:122. Porque tienen la oportunidad de interactuar en diversos grados y establecer mecanismos de cooperación, colaboración y ayuda en su quehacer.

Otras de las situaciones es la deserción de los estudiantes por la falta financiera u otros que no le permiten continuar sus estudios, uno de ellos reconoce que *“hay bastantes que se quedan sin estudiar, porque no contamos con los recursos para que hagan las tareas, o trabajos que les solicitan, entonces los estudiantes se salen”* así lo establece el padre de familia BPAD2:29.

Otras de las deficiencias es en las relaciones personales cuando se trabaja en grupos y equipos, es que *“en todos los grupos, no todos trabajan, siempre hay uno que se la pasa, viendo la cara, y que otros estamos trabajando, y estos que no trabajan son los que más alegan”*, así lo expresa el estudiante AEST5:52, de este modo, el docente debe identificar estrategias para que todos participen en los grupos.

3) Gestión de materiales. Los materiales son necesarios para los diferentes procesos que se desarrollan tanto en la metodología, como en actividades y proyectos del aula. Estas carencias las manifiestan los participantes. Como se observa en la Ilustración 13.

En la Ilustración 13, se puede apreciar que las necesidades relevantes son de libros, televisión, equipo, material didáctico, cañonera, computadora.

Con todas las debilidades mencionadas tales como Infraestructura propia, capacitaciones desde el modelo, la gestión de comunicación efectiva, financiera, de talento humano, materiales de todo tipo, que requieren el modelo de Telesecundaria.

V. Conclusiones

El estudio de fortalezas y debilidades del modelo de gestión en establecimientos educativos de la modalidad de telesecundaria en el distrito escolar 18-04-18-45 de Morales Izabal permitió determinar las fortalezas y debilidades del Modelo de telesecundaria.

A través del diseño de grupos focales accedió la visualización de la situación de las fortalezas y debilidades del modelo de Telesecundaria a partir de la percepción de los docentes, madres y padres de familia y estudiantes.

El discernimiento de todos los participantes fue análogo en la mayoría de respuestas proporcionadas por lo que, coinciden en las debilidades y fortalezas que se muestran en el presente estudio.

1. Los resultados comunes de los participantes, del presente estudio muestran como fortalezas: la organización, comunicación, motivación, recursos financieros, humanos y materiales y las relaciones interpersonales, de este modo, sufragan situaciones que viven a diario los docentes, estudiantes dentro y fuera de cada establecimiento educativo.
2. Las relaciones interpersonales de los docentes con la comunidad educativa, es muy buena, según los resultados encontrados; de tal forma que los miembros, le otorgan autonomía, autoridad, respeto y confianza a los docentes, ya que, ellos –los docentes- en la mayoría de veces están dispuestos a colaborar, participar, demuestran sentido de pertinencia, compromiso, su altruismo y la parte volitiva para influir y responder oportunamente a la comunidad educativa en la que trabaja.
3. Los estudiantes reconocen que las relaciones interpersonales con docentes les permiten interactuar en diversos ámbitos, aunado a ello, realizar trabajo colaborativo, participar en actividades de su elección.

4. Una de las fortalezas relevantes para los participantes fue la “participación de comunitaria” que le otorga apoyo incondicional a los docentes y estudiantes en proyectos, actividades, colaboran en la vinculación y demostración de los aprendizajes por parte de sus hijos, familiares o encargados y la comunicación es intrínseca, tienen la confianza de expresar sus ideas, pensamientos con fluidez.
5. Las debilidades del modelo de Telesecundaria, que se muestran comunes para los participantes en los resultados del presente estudio son: la infraestructura de cada establecimiento, falta de capacitaciones; barreras en la comunicación, la gestión de recursos financieros, humanos y materiales.
6. En este estudio se determinó que la debilidad en las barreras de comunicación es porque tienen los docentes poca o nula comunicación con el personal docente del otro nivel educativo con el que comparte el edificio del establecimiento.
7. La debilidad en la gestión de recursos principalmente de libros es fundamental dentro del Modelo de Telesecundaria para el desarrollo de su metodología.

VI. Recomendaciones

1. Los docentes de los establecimientos educativos de Telesecundaria, deben acreditar una especialidad para que puedan impartir materias específicas que requieren de un nivel específico.
2. Los docentes deben considerar el diagnóstico como un elemento fundamental dentro del modelo de Telesecundaria, para plantearse objetivos institucionales claros. Y así priorizar situaciones, necesidades o problemas a los que están afectos.
3. En estudios como el (ILCE, 2006), en su investigación de Fortalecimiento del Programa Telesecundaria Iniciativa: Diagnóstico de Telesecundaria y el informe de la Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa – DIGEDUCA-, Calidad educativa y ampliación de la Educación Secundaria citado por (Figueroa, 2010), demuestran al igual que este estudio que los estudiantes deben contar con su propio juego de libros; para que tenga la oportunidad de aprender en diversos espacios como la casa, el establecimiento y de forma independiente.
4. Los docentes con el rol de director, deben utilizar la comunicación efectiva con los docentes de otros niveles educativos para que puedan aprovechar el edificio escolar y hacer proyectos conjuntamente que beneficia a toda la comunidad.
5. Incluir un segundo estudio a partir del presente, sobre la deserción escolar y sus causas en la educación.
6. Realizar una propuesta del modelo de gestión de telesecundaria para que los docentes coadyuven en el fortalecimiento del modelo de telesecundaria.
7. Incluir al Supervisor Educativo, como un mediador entre docentes de los distintos niveles educativos para que efectivice su comunicación.

VII.Propuesta

La presente investigación tiene como finalidad la propuesta de un Modelo de Gestión escolar del modelo de Telesecundaria.

La gestión constituye uno de los pilares para incidir en los participantes internos y externos del establecimiento, de este modo, lograr las transformaciones y mejoras de los objetivos institucionales, por ello, las relaciones sociales parten de la complejidad en la que interactúa cada actor, para generar acciones prontas que desarrollen la comunicación efectiva.

La gestión contribuye a generar espacios de comunicación, interacción, participación en la toma de decisiones y lograr los objetivos institucionales que propicien un ambiente agradable, aunado a ello, responda a las condiciones y el contexto.

Por ello, las relaciones entre los diversos actores de la comunidad educativa, favorecen la toma de decisiones, priorizar necesidades que establezcan en consenso y crear las condiciones pertinentes que permitan darle solución por medio de diversas actividades y acciones planificadas durante el ciclo escolar.

La comunicación es un elemento clave para lograr los procesos descritos anteriormente, vinculan y afectan a todos los miembros de la comunidad; constituye una herramienta adecuada para expresar, diseñar y establecer normas y lograr proyectos claramente definidos.

Por ello, se hace necesario, diagnosticar, planificar, implementar y evaluar pertinente, eficaz y eficientemente el modelo de Telesecundaria.

La propuesta completa del modelo de Gestión Escolar de Telesecundaria, se encuentra en anexos del presente documento.

VIII. Referencias bibliográficas

- Aldana Zúñiga, René Orlando
2009 *Manual Técnico Pedagógico de Metodologías Participativas de Lecto escritura de primer grado de Educación Primaria en el Distrito Educativo 180418 del Municipio de Morales, Izabal.* Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala, 205 págs.
- Ahumada-Figueroa, L. e.
2009 *El funcionamiento del equipo directivo durante un proceso de autoevaluación institucional en el marco de políticas de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar en Chile.* 8 (2), 353-370 págs.
- Auerbach, Carl F. and Louise B. Silverstein
2003 *Qualitative Data: An Introduction to Coding and Analysis.* New York University Press, London y New York, 217 págs.
- Borden, A. M.
s/f *Directores de Escuela en América Latina y el Caribe: ¿Líderes del Cambio ó Sujetos a Cambio?* 25 págs.
- Congreso de la República de Guatemala
2003 *Reglamento de Telesecundaria Acuerdo Ministerial no. 1129.* Guatemala, 15 de diciembre, 16 págs.
- Cerdas Montano, Virginia; Marín Calderón, Adyeri; Vargas Jiménez, Ileana
2008 *Propuesta de gestión pedagógica en zonas de atención prioritaria: Análisis de una experiencia.* Universidad Nacional de Costa Rica. 9-29 págs.
- Figueroa de Teos, D.
2010 *Calidad educativa y ampliación de la Educación Secundaria. Proyecto BIRF 7430-GU.* Guatemala: Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa, Ministerio de Educación. 109 págs.
- Guerrero Matos, W. A.
2006 *Gestión del docente y la ejecución de proyectos pedagógicos de aula en educación básica.* ORBIS (5), 55-88 págs.
- Hernández Sampieri, Roberto et al,
2006 *Metodología de la investigación.* Cuarta edición. Editorial McGraw Hill. México 850 págs.
- ILCE –Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa-
2006 *Fortalecimiento del Programa Telesecundaria Iniciativa: Diagnóstico de Telesecundaria.* Octubre, 2006. Guatemala. Octubre, 2006, 33 págs.

- Instituto Nacional de Estadística -INE-
2011 *Censo Nacional de Población y de Habitación*. Guatemala, 20 págs.
- Jabif, Liliana
2004 *Liderazgo*. Dirección General de Acreditación y Certificación – DIGECADE-, 82 págs.
- Lecompte, D. Margaret D.
2010 *Designing and Conducting Ethnographic Research: An Introduction (Ethnographer's Toolkit, Second Edition)*. 233 págs.
- Mayén Ventura, Carlos Darío
2006 *Diagnóstico socioeconómico, potencialidades productivas y propuestas de inversión*. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala, 142 págs.
- Ministerio de Educación –MINED-. DE EL SALVADOR
2008 *Gestión Escolar efectiva al servicio del aprendizaje*. Ministerio de Educación de El Salvado. Gestión escolar efectiva 1, 20 págs.
- Ministerio de Educación de México
2009 *Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa de Escuelas de Calidad*, Mexico, 112 págs.
- Ministerio de Educación –MINEDUC-
2008 *Currículo Nacional Base, ciclo Básico del Nivel Medio*. Primera edición. Ministerio de Educación. 491 págs.
2008 *Manual de formación docente*. Modelo de Telesecundaria. Tipografía Nacional. Primera Impresión, Guatemala 124 págs.
- OCDE -Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-
2009 *Mejorar el liderazgo escolar: herramientas de trabajo*. Módulo I. Rights@oecd.org. Países Bajos. 56 págs..
- Oroño Ph, R. D.
s/f *El liderazgo educativo, un desafío a la calidad*. Universidad Bolivariana , 16 págs.
- Ortega Estrada, F. J.
2008 *Tendencias en la gestión de centros educativos*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, XXXVIII (1-2), 61-79 págs.
- Plan Operativo Anual -POA-
2012 *Plan Operativo Anual 2012 del INEB de Telesecundaria "Hermógenes López Coarchita"* de Aldea La Libertad; Morales, Izabal, Guatemala 35 págs.

- 2012 *Plan Operativo Anual 2012 del INEB de Telesecundaria “Luis Arturo Lemus de León”* de Aldea La Libertad; Morales, Izabal, Guatemala 38 págs.
- 2012 *Plan Operativo Anual 2012 del INEB de Telesecundaria “Oneida”* de Aldea La Libertad; Morales, Izabal, Guatemala 38 págs.
- Pinilla Díaz, Silma
- 2005 *Guía metodológica “aprendiendo a sistematizar la experiencia: los proyectos en las subcuencas Los Hules-Tinajones y Caño Quebrado, República de Panamá”*. USAID, Academy for Educational Development –AED-, Panamá, 2005 71 págs.
- Pont, Beatriz, Nusche, Deborah y Moorman, Hunter.
- 2009 *Mejorar el liderazgo escolar*. OCDE. Vol 1. Política y práctica. 199 págs.
- Salguero, L. A.
- 2008 *Gestión docente y generación de espacios organizacionales en las universidades*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Venezuela, 14 (27), 11-32 págs.
- Supervisión Educativa
- 2012 *Estadística Inicial 2012, del Distrito Escolar 18-0418-45*. Morales, Izabal 35 págs.
- Raczynski Dagmar & Muñoz, Gonzalo
- 2005 *Efectividad escolar y cambio educativo en condiciones de pobreza en Chile*. Gobierno de Chile. 1ª Edición, 1.500 ejemplares. Noviembre 2005, Santiago de Chile.236 págs.
- Rodríguez Sabiote, C.; Pozo Llorente, T., Gutiérrez Pérez, J.
- 2006 *La triangulación analítica como recurso para la validación de estudios de encuesta recurrentes e investigaciones de réplica en Educación Superior*. RELIEVE, v. 12, n. 2, p. 289-305 págs. http://www.uv.es/RELIEVE/v12n2/RELIEVEv12n2_6.htm
- USAID
- 2011 *Manual de apoyo, taller de investigación cualitativa*. USAID, Reforma Educativa en el Aula. Julio 2011. 62 págs.
- Valverde; Luis, Ayala, Nelson; Pascua, Rocío & Fandiño, Dy’alá (s/f) *El trabajo en equipo y su operatividad*. <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/pela/pl-000381.pdf>. 9 págs.

IX. ANEXOS

I. Modelo de Gestión Escolar de Telesecundaria

V. Consentimiento informado

VI. Instrumentos de grupo focal

VII. Transcripciones

VIII. Informe de resumen de Nvivo9.

Fotografía del Río Motagua. Propiedad de la autora,



Propuesta de Modelo de Gestión de Telesecundaria

-MGT-

2012

Dora Edith Maldonado Panameño

I. MODELO DE GESTIÓN DE TELESECUNDARIA –MGT–

Los establecimientos educativos conllevan procesos para propiciar un ambiente que responda a las necesidades del contexto y le permitan al estudiante adquirir competencias para la vida.

Por ello, requiere de un diagnóstico, que los docentes gestionen su organización y la de los miembros de la comunidad educativa, involucrarlos, hacer que participen en la toma de decisiones y comunicarles efectivamente las disposiciones y otras acciones que establezcan conjuntamente.

Los procesos del modelo de gestión adecuados son aquellos eficientes, eficaces y efectivos que desarrolla el equipo de trabajo para generar cambios institucionales.

Los resultados del trabajo de campo del estudio de “fortalezas y debilidades del modelo de Telesecundaria”, a través del cual propone el Modelo de Gestión de Telesecundaria, coadyuva por medio de sus fases a responder a las debilidades y vigorizar el uso de las fortalezas que ponen en práctica para mejorar el nivel de vida de los estudiantes.

El modelo de gestión se compone de *“una serie de dimensiones y elementos de gestión que orientan al establecimiento educacional... a su director y equipo directivo en un proceso continuo de mejoramiento de la gestión”, según (Ahumada, et al, 2009:2), en su artículo “el funcionamiento del equipo directivo durante un proceso de autoevaluación institucional en el marco de políticas de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar en Chile”*. De este modo, el presente modelo responde a un proceso dinámico, interactivo e innovador para que los involucrados ejerzan, practiquen y contextualicen su implementación, garantizando así la efectividad del mismo.

La participación de cada actor dentro del modelo de gestión de telesecundaria es clave para lograr los objetivos institucionales, coadyuvar a la realización de los procesos; propiciar el involucramientos de los demás miembros y favorecer los cambios efectivos.

II. ANTECEDENTES

Los docentes son facilitadores del modelo de Telesecundaria, una de sus funciones es propiciar aprendizajes significativos, por medio de la metodología interactiva, democrática, participativa y formativa. (Ministerio de Educación, 2008).

Los docentes para ello, planifican sus actividades, establecen normas, coordinan actividades, procuran el cumplimiento de todo lo estipulado dentro del reglamento de cada establecimiento, haciendo uso de los recursos disponibles.

Según los resultados del estudio de fortalezas y debilidades del modelo de Telesecundaria, (2012), refieren que el docente tiene su autonomía, el respeto y confianza de los miembros de la comunidad educativa, así, lo expresan “Respetamos, nos gusta como lo manejan los docentes es muy buena”.

Por ello, las debilidades encontradas según los resultados del estudio de fortalezas y debilidades del modelo de Telesecundaria, (2012), son en cuanto a Infraestructura propia, capacitaciones desde el modelo y otras, comunicación efectiva, gestión financiera, de recursos humanos y materiales de todo tipo.

Por ello, el presente modelo de gestión, responde a las carencias mencionadas anteriormente, sin embargo, requiere que los docentes implementen mecanismos adecuados, pertinentes contextualizados y que desarrollen la parte volitiva, para lograr que la gestión del modelo de telesecundaria responda a las necesidades que priorice.

Asimismo es necesario que el docente establezca una comunicación efectiva y determine alianzas con los miembros de la comunidad educativa para lograr efectivizar los objetivos planteados y lograr el mejoramiento de la calidad educativa.

III. MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR PARA DOCENTES DE INSTITUTOS NACIONALES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE TELESECUNDARIA

A. Gestión escolar

La gestión es el proceso de acciones establecidas e implementadas por el docente, por medio del recurso humano, financiero y materiales, que optimicen su utilización y respondan a las necesidades establecidas hacia el logro de los objetivos institucionales.

Para Mintzberg y Stoner (1995), citado por el (Ministerio de Educación de México 2009:42), acota la gestión como *«la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados»*, es decir, que la gestión requiere del recurso humano y de su organización permanente, adecuada que responda a la institución.

La gestión es definida por el (Ministerio de Educación de México 2009:41), en su modelo de gestión educativa estratégica como *«el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar»*, es decir, que conlleva a la realización de la visión institucional por medio de todos los actores de la comunidad educativa.

La gestión es fundamental en los establecimientos educativos, permiten identificar herramientas y estrategias adecuadas para su implementación y se logre el mejoramiento continuo.

La gestión tiene al menos tres campos de aplicación: el primero con relación a la *acción*; el segundo es el campo de la *investigación* y el tercer campo es la *innovación*. (Ministerio de México 2009).

Los campos de la gestión se visualizan en la Ilustración No. 1. Campos de aplicación de la gestión.

Ilustración 1 Campos de la gestión escolar



Fuente: Elaboración propia con base en el (Ministerio de Educación de México, 2009:42).

Los campos de aplicación de la gestión de la ilustración anterior, demuestran que el docente, debe ser creativo, innovar, investigar conjuntamente con su equipo de compañeros para priorizar una carencia o situación y buscarle posibles soluciones; criticar y establecer los mecanismos de mejora.

B. Objetivos del Modelo de Gestión de Telesecundaria

1. Objetivo general. Fortalecer el modelo de gestión de los Institutos de Educación Básica de Telesecundaria

2. Objetivos específicos

- a. Diagnosticar los procesos de gestión dentro del establecimiento educativo con la participación de la comunidad educativa.
- b. Implementar acciones de gestión que respondan al diagnóstico institucional.

C. Fases del modelo de gestión de Telesecundaria

Las fases del modelo de gestión tienden a responder a las debilidades principales encontradas en el estudio de “fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria”. Las debilidades encontradas en el estudio de fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria se describen en la Tabla 1.

Tabla 1 Debilidades y fases a utilizar del MGT

Debilidades	Fase a utilizar del MGT
• Infraestructura	Fase del diagnóstico
• Capacitación	Capacitación
• Barreras en la comunicación	Comunicación
• Gestión	Gestión de recursos
○ Gestión financiera	Gestión de recursos
○ Gestión de personal humano	Gestión de Personal y Trabajo en equipo
○ Gestión de materiales.	Gestión de materiales

Fuente: Elaboración propia con base en el presente estudio.

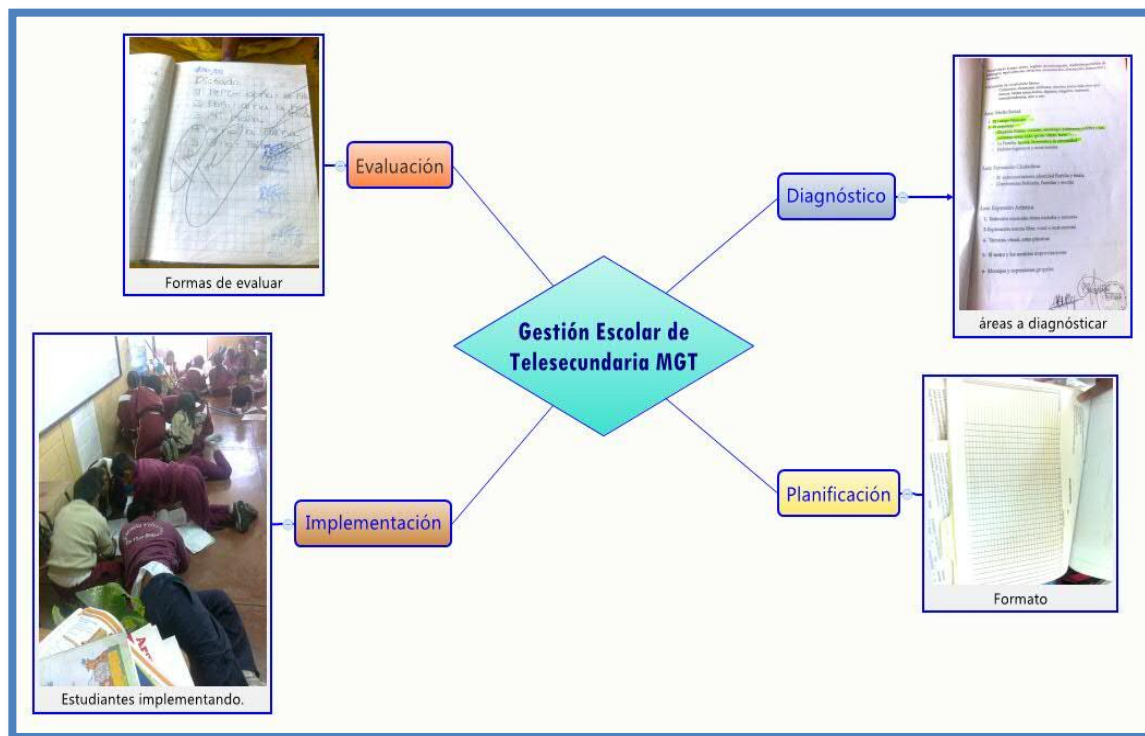
Las debilidades encontradas son la infraestructura; la cual debe ser sometida a la fase de diagnóstico, en esta fase es importante seguir todos los pasos para su adecuada y oportuna implementación.

La debilidad de capacitación, requiere de hacer solicitudes de capacitaciones contextualizadas, para ello, se establece un proceso adecuado de solicitud que se amplía más adelante. Las barreras de comunicación requieren de aplicar estrategias que se encuentran detalladas más adelante; asimismo se establece el proceso de la comunicación efectiva. La gestión ocupa el lugar principal de la propuesta del MGT, para ello, establece el proceso de la gestión financiera, de personal humano y materiales contextualizados.

Sin embargo, es pertinente para que responda a otras debilidades, situaciones o problemas contextualizados. El propósito de proveer a los establecimientos educativos con un modelo de Gestión es la búsqueda de superar las debilidades, y continuar con las fortalezas, para lograrlo se necesita

«de la toma de decisiones en el propio establecimiento y la adaptación de proyectos contextuales» según Raczynski y Gonzalo Muñoz (2005).

Ilustración 2 Fases del Modelo de gestión de Telesecundaria



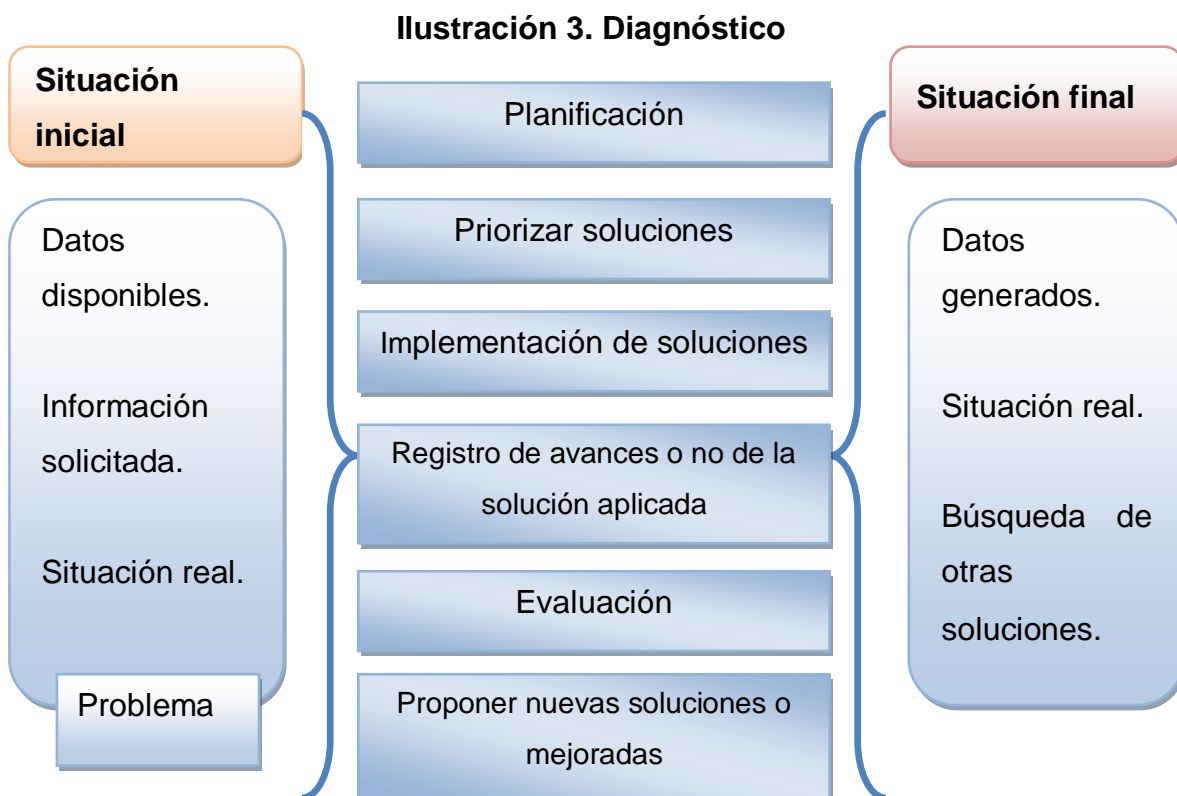
Fuente: Elaboración propia las fotografías son del autor.

El modelo de gestión de telesecundaria requiere de cuatro fases esenciales el diagnóstico, planificación, implementación y evaluación, siendo un ciclo repetitivo, para lograr la mejora de la calidad educativa. (Véase Ilustración 2).

1. Diagnóstico. El diagnóstico, es el punto de partida que permite establecer la situación actual del establecimiento; las acciones que han funcionado y las que necesitan mejorar, quiénes pueden apoyar, cómo iniciar las mejoras, entre otros.

El diagnóstico, ayuda en la identificación y planificación que realiza el docente y los miembros de la comunidad educativa, de este modo, provee las mejoras para coadyuvar en el fortalecimiento del modelo de telesecundaria,

Los docentes para diagnósticar requieren de establecer reuniones con los miembros de la comunidad educativa, indagar a profundidad las necesidades del establecimiento, priorizar una de ellas, plantear soluciones, a partir del consenso, planificar actividades que coadyuven a darle solución a las mismas. Los pasos del diagnóstico se visualizan en la Ilustración 3. Diagnóstico.



Fuente: Elaboración propia.

El modelo de gestión educativa estratégica establecido por el (Ministerio de Educación de México, 2009), parte de la realidad, responde a facilitar conocimiento concreto de situaciones para ser comprendida por la mayoría de los involucrados y favorece la mejora de la práctica a través de elementos pertinentes. La fase de diagnóstico de la Ilustración 3. Requiere de los siguientes procesos desde la situación actual para establecer un proceso y construir una situación final encontrada.

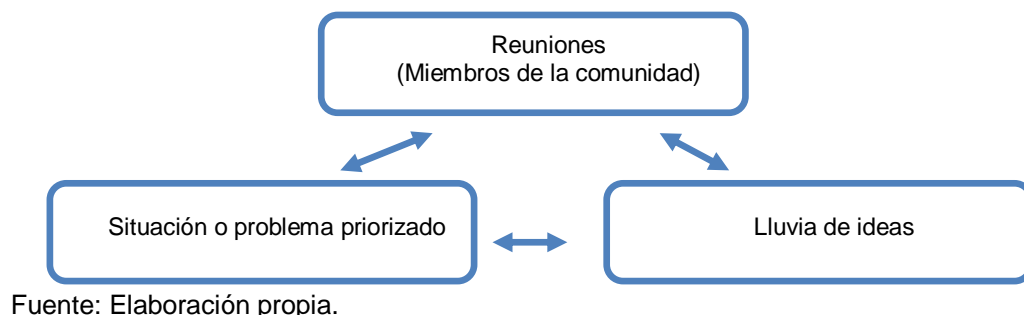
a. Situación inicial. Establecer la situación inicial del establecimiento educativo empieza con el ciclo escolar lectivo, requiere de la oportuna forma de indagación para tener datos reales y confiables que permitan recabar la

información necesaria, de este modo, propiciar el tratamiento adecuado con las estrategias que estimen pertinentes.

En este proceso se pretende establecer las principales actividades a realizar para identificar la situación real del centro educativo. La Ilustración 4, muestra el proceso de la situación inicial.

La gestión educativa, refiere el (Ministerio de Educación de México, 2009), que conlleva a que los gestores (docentes) realicen las acciones en el espacio que tienen disponible, para organizar, planificar, coordinar, acciones integradas de conocimientos, políticas, ética y eficacia, a la práctica continua, que conlleve a explorar y explotar para innovar constantemente el proceso.

Ilustración 4 Situación inicial del diagnóstico



El diagnóstico ayuda en la planificación del docente, para establecer la ruta a seguir apropiadamente; propiciar acciones puntuales. Por ello requiere de identificar el problema o necesidad y priorizar soluciones acordes a los recursos disponibles en la comunidad.

b. Planificar reuniones. Los docentes deben planificar reuniones para estipular conjuntamente con los miembros de la comunidad las necesidades, situaciones o problemas que existen dentro de la comunidad. Identificar mecanismos efectivos de comunicación para lograr la asistencia de la mayoría. Establecer el lugar idóneo para la participación de la comunidad educativa.

Inicialmente se debe propiciar la organización interna en los establecimientos y nombrar una comisión encargada de planificar las reuniones futuras en las que se abordarán situaciones como el Diagnóstico institucional.

Además se debe diseñar un formato donde se establezcan las principales actividades a realizar durante el ciclo escolar, en relación al Modelo de gestión a trabajar. Por ejemplo, véase Tabla 2.

Tabla 2. Formato de actividades de ciclo escolar _____

No.	Actividad	Periodo de realización										
		Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.

Fuente: Elaboración propia.

c. Identificar problema o necesidad. La identificación de uno o varios problemas o necesidades que afectan a la Institución educativa se pueden evidenciar mediante la aplicación de técnicas participativas en este proceso del Diagnóstico del centro educativo.

Dentro las técnicas que se proponen realizar en esta fase de diagnóstico del establecimiento, se pueden aplicar las siguientes, tomando en cuenta que no se necesitan de mayores recursos para su realización.

- ✓ Lluvia de ideas
- ✓ Aplicación de matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

Para establecer la situación real de la institución se necesita que maestros y director vinculen a la comunidad educativa para obtener la mayor información posible y el consenso a las decisiones tomadas.



Para la identificación del problema deben tomar en cuenta ciertas bases como se describen en la Ilustración 5.

Ilustración 5. Identificación del problema

1. Debe existir un mediador que dirija las sesiones con los participantes.
2. Explicar claramente el propósito de las reuniones.
3. Sensibilizar sobre la importancia de la participación de la comunidad educativa en el Instituto.
4. Propiciar el análisis en conjunto sobre las situaciones que afectan al Instituto.
5. Identificar los aspectos que son favorables para el Instituto.
6. Establecer el problema que principalmente afecta al proceso educativo, considerando que existen las estrategias mínimas para poder abordarlo. Entre otros.

Fuente: Elaboración propia.

Todo, los pasos anteriores, arroja como resultado la lista de problemas o necesidades, para ello, se deben priorizar los principales; para lo cual se considerarán los factores que lo producen y las posibles soluciones. Es decir la viabilidad y factibilidad. Las debilidades se pueden describir en el resumen de debilidades de la Tabla 3.

Tabla 3 Resumen de debilidades

Debilidades	Causas	Posible solución

Fuente: Elaboración propia

Las debilidades establecidas en el diagnóstico institucional, necesitan ser superadas, para lo cual se deben proponer posibles soluciones realistas y que permitan la participación de la comunidad educativa.

d. Priorizar soluciones. Posterior a identificar el principal problema que afecta a la Institución educativa y que repercute en el proceso educativo de los estudiantes, se deben buscar las posibles soluciones, haciendo énfasis en el trabajo cooperativo de maestros, padres de familia, director escolar e instituciones que puedan apoyar.

Las soluciones surgen de la lluvia de ideas que se generen a partir de la participación de los miembros de la comunidad educativa, y lo fundamental es, priorizar a partir de que responda al contexto, a los recursos disponibles, al presupuesto, de este modo, tratar que sea la más económica, y efectiva.

Optar por una solución hacia un problema, no significa que pueda ser la más barata, la más fácil o la más sencilla; sino que debe ser la que propicie verdaderamente cambios significativos para la Institución. Lo cual necesitará la búsqueda de apoyo externo, del Supervisor Educativo, y Organizaciones Gubernamentales o no.

Asimismo es importante considerar el esfuerzo, el tiempo y los recursos que implica la ruta a seguir de acuerdo a la solución seleccionada. El punto clave es asegurar la implementación de la solución y establecer escenarios positivos y negativos contextualizados.

e. Registro de avances. Este paso es muy importante, los responsables deben registrar los avances o no que se propician respecto de la situación. Para ello, puede utilizar la Ilustración 6.

f. Situación actual del INEB de telesecundaria. La situación actual se establece al describir las principales debilidades, las posibles causas y soluciones se procederán a redactar un informe de la situación, por ello, requiere describir los datos obtenidos, la situación real y si con todo lo anterior, no está resuelto describir otras posibles soluciones que pueden ser acotadas por los participantes.

Ilustración 6. Registro de actividades de avance

Registro de actividades Modelo de Gestión Escolar

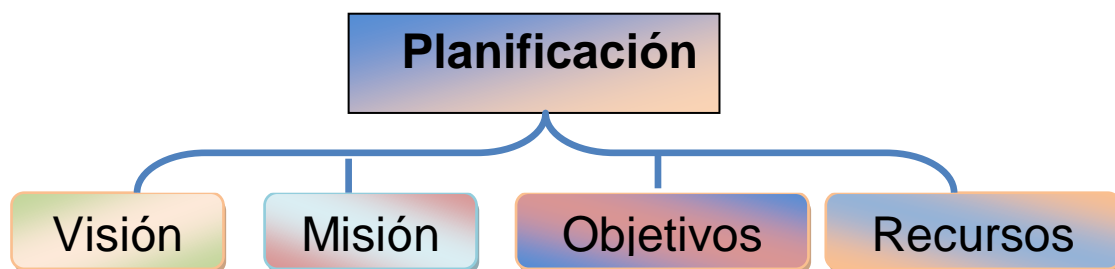
Nombre del Instituto:						
Zona escolar:		Nivel educativo:				
Municipio:		Departamento:				
No.	Actividades específicas	Programa de apoyo a usar	Recursos por actividad	Costo	Tiempo de realización	Responsables
1						
2						
3						

Director:	
Maestros participantes:	
Padres de familia:	
Otras Instituciones:	

Fuente: Elaboración propia.

2. Planificación. En esta fase requiere de tener claridad respecto a lo que se quiere lograr como institución, por medio de la visión, misión, los recursos necesarios y de los que dispone. (Véase Ilustración 7).

Ilustración 7. Planificación



Fuente: Elaboración propia.

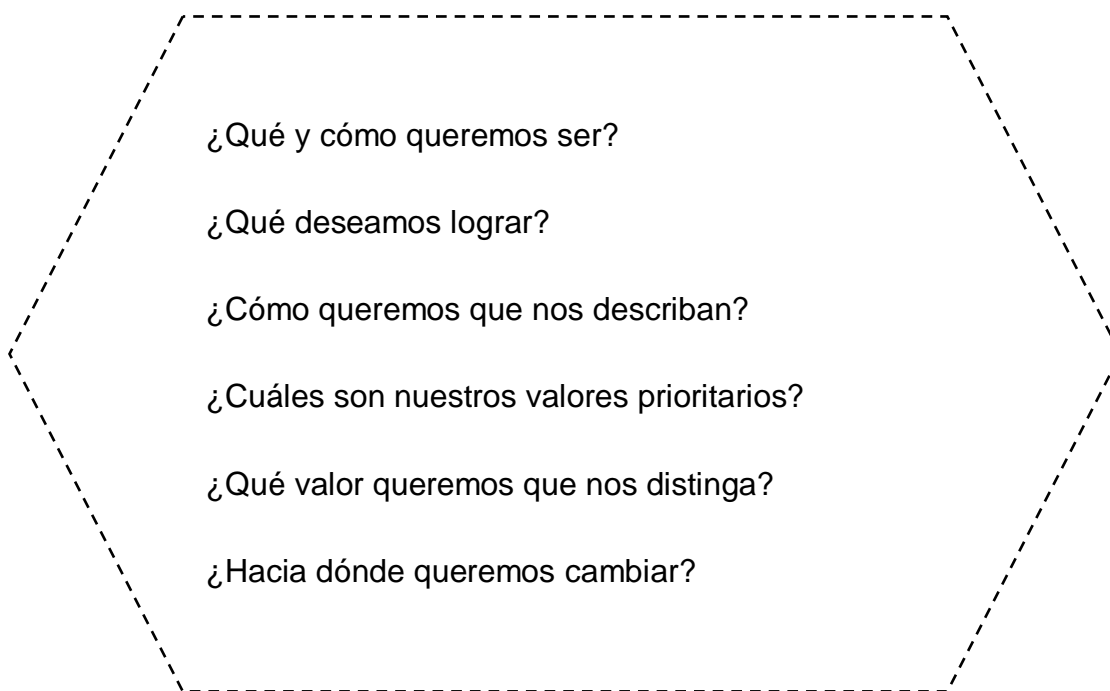
a. Visión. La visión institucional permite tener claridad hacia donde ir como institución, constituye un elemento fundamental, porque requiere del apoyo de los actores involucrados.

La visión de los centros educativos, indica el camino para un determinado tiempo. Expresa la aspiración y el deseo de todos los miembros de la Institución educativa.

Los participantes se sienten comprometidos con los resultados que se obtienen de cada tarea. La visión debe ser publicada de forma creativa para que toda la comunidad educativa la conozca.

Para construir la visión de cada establecimiento que pretende ser, es necesario recuperar los productos generados en el proceso de autoevaluación a partir de esta plataforma, pueda imaginar el escenario futuro y posible del instituto.

Para integrar la visión del centro educativo que se desea, es importante reflexionar en colectivo a partir de las siguientes interrogantes:



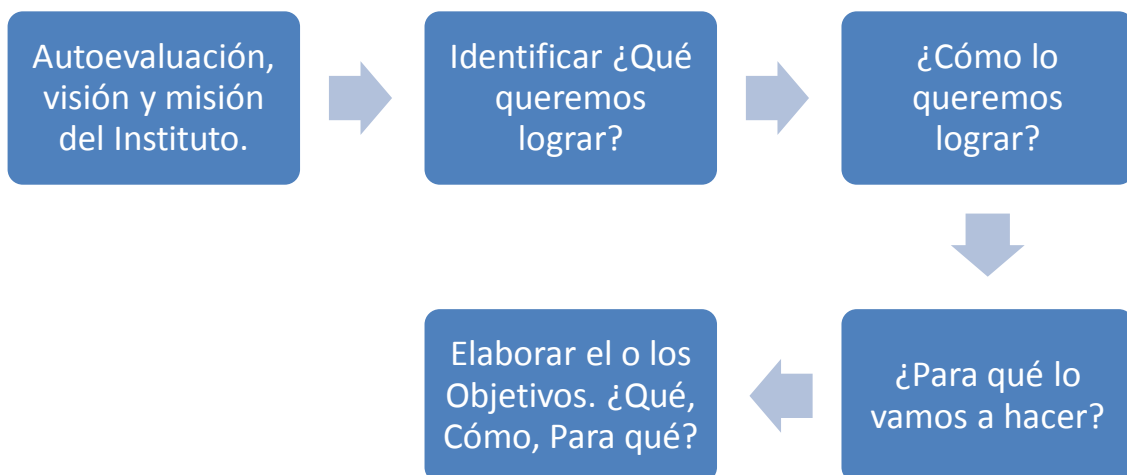
b. Misión. La misión requiere de la organización, diseño, orientación de políticas que aseguren el cumplimiento de la misma. Reflexionar en relación a las siguientes preguntas contribuirá a definir la misión del establecimiento:

	¿Cuál es la razón fundamental de nuestra existencia como establecimiento? ¿Qué debe lograr? ¿Cuál es el propósito para el que fue creado? ¿Qué tipo de personas deseamos formar? ¿Qué necesidades satisface? ¿Quiénes son los beneficiarios? ¿A qué nos vamos a comprometer? ¿Qué distingue a este Instituto de los demás?	
--	---	--

c. Objetivos. Los objetivos institucionales de cada INEB de Telesecundaria, responden al logro de la misión y visión institucional, se concretizan en hacer acciones viables, relevantes y pertinentes que favorezcan la forma de dirección.

A continuación se resume la ruta metodológica para la elaboración de los objetivos, en la Ilustración 8.

Ilustración 8. Proceso para elaborar objetivos



Fuente: Elaboración propia, con base a Modelo de Gestión escolar. (México: 2009)

d. Recursos. Los miembros de la comunidad deben hacer uso adecuados de los recursos disponibles, reducir el desperdicio al máximo, adecuarse a lo que disponen para contextualizar las actividades que respondan a las necesidades.

Los recursos a utilizar en las diferentes actividades desde el diagnóstico se deben establecer en el cronograma establecido para el efecto y especificar los responsables de cada proceso.

3. Implementación. La implementación, constituye la fase de ejecutar las acciones planificadas que respondan a resolver situaciones, problemas o actividades, por medio de establecer indicadores para verificar su aplicación o no.

En esta fase se requiere de uno o varios responsables para cada actividad, practicar el trabajo en equipo, realizar de lo establecido, utilizar los recursos disponibles. En la Tabla 4. Se observa el registro de la implementación de actividades.

Tabla 4 Registro de implementación de actividades

No.	Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de culminación
1.				
2.				
3.				

Fuente: Elaboración propia.

a. Actividad. La descripción de las actividades permite que otros miembros puedan involucrarse dentro de la misma para apoyar; asimismo, tener claridad de lo que se realiza, describir el proceso y aplicar estrategias efectivas desde el inicio hasta culminar cada una.

b. Responsable. El responsable de la actividad, debe plantear los mecanismos de aplicación y los recursos que requiere para lograr cada una, establecer diversas estrategias y solicitar el apoyo de otros miembros.

c. Cronograma. Es muy importante establecer fechas para tener parámetros claros hacia el logro de la actividad, asimismo le permite al responsable estipular el tiempo que es necesario o efectivo para culminar las actividades. Y le permite propiciar un espacio para entrega de cuentas respectivo.

4. Evaluación. En esta fase se plantea verificar los logros obtenidos en las fases anteriores, por ello requiere de estar presente en cada una de ellas, permite una retroalimentación para decidir si las acciones que se están implementando deben continuar.

Asimismo, si el resultado no contribuye al logro, entonces se deben hacer cambios y tomar decisiones puntuales y pertinentes; asimismo, deben ser consensuadas con los miembros de la comunidad educativa. Es necesario hacer uso de los pasos de la Ilustración 8. Diagnóstico, de tal forma, que respondan a los cambios que se solicitan.

a. Proceso de evaluación. La elaboración de los instrumentos debe partir de la fase que se desea evaluar, puede ser por medio de diversos instrumentos que conllevan técnicas de evaluación. Observa la Ilustración 9.

Ilustración 9. Evaluación



Fuente: Elaboración propia con base en Evaluación en el aula (Mineduc, 2010).

b. Aplicación de instrumentos. La aplicación de uno o varios instrumentos elegidos, es imprescindible que se apliquen en la fase correspondiente. El responsable de cada fase puede evaluar otra fase.

c. Análisis de los resultados. El análisis requiere codificar la información obtenida en los instrumentos y describir los resultados, haciendo una comparación desde el inicio de la situación con la actual.

d. Toma de decisiones. A partir del análisis de resultados, convocar a los miembros de la comunidad y presentarles propuestas para la toma de decisiones que contribuyan a la mejora de la situación.

Por ello, es importante que se contemplen las características del proceso para la toma de decisión favorable o no para toda la comunidad educativa, como se muestra en la Ilustración 10. Proceso de toma de decisión.

Ilustración 10. Proceso de toma de decisión



Fuente: Elaboración propia.



5. Comunicación. La comunicación es un elemento indispensable en las fases anteriores, y fundamental en la evaluación, ya que, por medio de ella se establecen los acuerdos, normas y responsabilidades de cada actor.

Los miembros de la comunidad deben establecer el diálogo para propiciar confianza, armonía, sintonía, escucha, y lograr que el receptor obtenga y asimile la información que se le proporciona, para ello es necesario: establecer un espacio adecuado, los materiales necesarios en orden, la organización, limpieza y voluntad, entre otros.

a. Barreras en los procesos de comunicación. En el proceso de comunicación es posible que se den barreras entre estudiantes, maestros, los docentes de otros niveles y la comunidad educativa, algunas de ellas se describen en la Tabla 5.

Tabla 5 Barreras de comunicación

Comunicación gestual

Una señal o gesto puede tener distintos significados por el contexto, la cultura y las tradiciones

Comunicación asertiva

Expresar apropiadamente las ideas, pensamientos, identificar el momento oportuno y respetar la opinión de los demás.

La escucha Ser pacientes y escuchar a otros para que la comunicación sea bidireccional.

Retroalimentación

Solicitar retroalimentación, ser prudente, para identificar si entendió el mensaje como tal.

Fuente: Elaboración propia con base en (Arellanos, 2006).

b. Proceso de comunicación. El proceso de comunicación conlleva establecer mecanismos adecuados, dependiendo de la situación. Para ello, requiere de lo siguiente:

1) Construir el problema. Redacte claramente el título, haga uso de las oraciones, construya el párrafo de manera coherente.

2) Determinar las soluciones posibles. Considere los argumentos, los ámbitos políticos, económicos, sociales y culturales en las que se propician.

3) Priorice solución. La solución para priorizarla debe responder a la problemática, por ello constituye su viabilidad y factibilidad.

c. Comunicación efectiva. La comunicación efectiva requiere de crear escenarios para propiciar una adecuada implementación. Se debe partir de lo que se describe en la Tabla 6.

Tabla 6. Comunicación efectiva

Objetivos: los objetivos deben redactarse de forma clara, concisa que responda a efectivizar la comunicación con todos los participantes.

Audiencia: Identificar el tipo de audiencia, que se tiene es muy importante para el logro de los objetivos.

Mensaje: Constituye el qué, para qué, cómo hacerlo, por ello requiere de ser breve y conciso, buscar un lenguaje común e impactar.

Escenarios: propiciar diversos escenarios de lo que sucederá, y sucede para enfatizar las estrategias optimas a seguir y darle solución a situaciones o problemas en común.

Recursos: a partir de las estrategias elegidas, se requiere del uso efectivo de herramientas, recursos que se encuentren disponibles

Evaluación: la evaluación de la comunicación efectiva se propicia con los comentarios después de efectuada lo esperado es que sea positiva.

Fuente: Elaboración propia con base en (Hovland, 2005).

6. Gestión de recursos. Las instituciones realizan un conjunto de procesos, acciones hacia el logro de objetivos, por ello es, necesario gestionar presupuesto, materiales, personal, entre otros.

La (OCDE, 2009:16), en su Módulo I, herramienta de liderazgo escolar, establece que se requiere de “*usar los recursos humanos y financieros de manera estratégica y ajustarlos a los propósitos pedagógicos ayuda a concentrar las actividades escolares en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje*”. De este modo, es necesario optimizar los recursos que se tienen disponibles. La gestión de recursos se observa en la Ilustración 11.

Ilustración 11. Gestión de recursos



Fuente: Elaboración propia.

Los docentes, en las fases anteriores requieren del uso efectivo de todos los recursos, como los que se visualizan en la Ilustración 11, asimismo de reutilizar algunos en otras actividades; aprovechar al máximo los talentos, materiales y propiciar un ambiente de interacción contextualizado.

La OCDE, establece que, la gestión requiere de propiciar una comunicación con todos los miembros de la comunidad y establecer las estrategias para gestionar lo que precisan, con ello, propiciar el proceso de enseñanza aprendizaje más eficientemente.

a. Gestión de recursos financieros. Para la PNUMA, 2010:2, describe que:

«Utilizar pocos recursos de manera más eficaz es fundamental para satisfacer las necesidades de una población mundial cada vez más urbana y en constante crecimiento. El empleo de prácticas y tecnologías de producción más limpias también impulsa el desarrollo de las pequeñas empresas y la creación de empleos verdes, ambos elementos fundamentales para la reducción de la pobreza»

Los establecimientos educativos pertenecen a comunidades, propicias para la agricultura, es de aprovechar los recursos de la tierra, hacer cultivos que requieran poca inversión y tiempo para ver los frutos. Asimismo pueden crear granjas para enseñarles a los estudiantes el uso efectivo de los recursos que tienen disponibles.

Los docentes deben constituir una microempresa dentro del establecimiento para que obtengan fondos y puedan sufragar las distintas necesidades que consideran importantes; asimismo empoderar a los jóvenes para que puedan hacer uso de sus tierras, cultivos y otros.

b. Gestión de recursos humanos. La gestión de recursos humanos, debe partir del Ministerio de Educación. Sin embargo, es posible encontrar dentro de la comunidad personas capaces de ciertos oficios tales como: carpintería, albañilería, mecánico, especialistas en corte y confección, soldador y otros, que pueden aportar sus conocimientos a los estudiantes y contribuir a mejorar sus estudios.

a) Trabajo en equipo. El Modelo de Gestión estratégica educativa del (Ministerio de Educación México 2009:42), establece que el trabajo en equipo debe tener claro:



«Hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover... los procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo.»

Es decir, que es necesario tener claro el objetivo, estar organizados, establecer las diversas acciones, actividades, responsables, e indicadores con plazos propicios hacia el logro de la misión institucional.

La importancia del recurso humano, es que al trabajar en equipo, según (Valverde s/f), las ventajas son:

- «a) la labor se encamina, aunque sea por diferentes vías desarticuladas, a la consecución de objetivos comunes.
- b) constituye un grupo de trabajo con participación de diferentes profesionales o técnicos.
- c) aunque comparta mentalizado en conocimiento, siempre se da un enfoque y manejo de la dificultad o problema con base en una perspectiva disciplinaria más amplia.
- d) constituye un intento-aunque incipiente de atender problemas y necesidades humanas con un enfoque más integrado.
- e) Los beneficiarios reciben cualitativa y cuantitativamente más ayuda.»

Además de contar con una planificación que responda a las metas establecidas, considero que el autor propone acciones prontas, que son reales, accesibles en cada institución para que el proceso, los mecanismos, herramientas disponibles pueda responder al contexto en el que se convive e interactúa, por medio de una comunicación de doble vía y generar un ambiente de confianza.

b) Materiales. La gestión de materiales requiere de planear una estrategia que permita conseguir los donantes óptimos para hacer efectivo el proceso de enseñanza aprendizaje, porque los materiales constituyen parte fundamental para el quehacer diario del docente.

Los docentes gestionan materiales como fotocopias, folletos. Sin embargo no cuentan con el ideal de libros, lo que corresponde es hacer una solicitud de los libros ante la Supervisión Educativa o la Coordinación Departamental.

Además, es posible realizar solicitudes para obtener el material digital y utilizar los medios tecnológicos para el proceso de enseñanza aprendizaje.

c. Capacitación. Avalos (1993), citado por (USAID, 2008:19), estipula que estipula que los mejores modelos de capacitación reúnen cambios conceptuales y con el apoyo de la experiencia actual a partir del proceso cíclico siguiente:

- 1) Reconocimiento inicial de los docentes del tema de capacitación.
- 2) Presentación de información y alternativas distintas de trabajo docente.
- 3) Modelamiento de las estrategias (si corresponde)
- 4) puesta en práctica de lo aprendido
- 5) Retroalimentación
- 6) Coaching o apoyo.

La importancia de capacitar a los docentes radica en generar cambios en los procesos, innovar, estar competentes, adquirir habilidades, destrezas, en el área de su preferencia logrando así, un mejor desempeño eficiente y eficaz y su efectividad en su quehacer diario.

Por ello, la opción viable y factible, es conseguir cursos acordes a las necesidades o áreas de conocimiento y afectivos, que le permita acrecentar sus competencias y, de este modo, contribuya a realizar cambios en el aula que los estudiantes los reflejen fuera de ella, produzca un sentido de pertinencia, seguridad y que sea altamente competitivo.

Algunos cursos en la web son gratuitos y la información que proporcionan es actualizada, las características que deben poseer como mínimo para considerar que un sitio sea confiable es:

- Que tenga autor o autores
- Que pertenezcan a revistas virtuales reconocidas.
- Que tenga algún medio para contactar.

Los cursos elegidos, requieren que incentive a mejorar los procesos de su quehacer educativo.

1) Solicitud de capacitaciones. Realizar las solicitudes a la Coordinación de Telesecundaria Departamental y a las dependencias de Dirección General del Currículo –DIGECUR-, Dirección General de Calidad Educativa -DIGECADE, asimismo a Organizaciones no Gubernamentales, – ONG- y OG's internacionales.

Como proceso de gestión escolar, los maestros y director del los Institutos de Telesecundaria pueden solicitar talleres de capacitación de acuerdo a las necesidades y modalidad educativa en que trabajan. Entre las instituciones y procesos que podrían solicitar están descritas en la Tabla 7. Oportunidades de gestión.

Tabla 7. Oportunidades de gestión de capacitación

No.	Procesos a gestionar	Instituciones para gestionar									
		Municipalidad local	Supervisión educativa	DIGECUR	DIGECADE	ONG	Procuraduría de los Derechos Humanos	Policía Nacional Civil	Salud Pública	MINEDUC	DIGEACE
01	Recursos financieros	X	X			X				X	
02	Infraestructura física	X	X			X					
03	Diagnóstico Institucional	X	X								X
04	Planificación de los aprendizajes			X	X			X		X	
05	Evaluación de los aprendizajes			X	X						
06	Metodología en el aula				X					X	
07	Actualización de guías curriculares			X							
08	Comunicación asertiva					X	X				
09	Comisiones internas				X					X	
10	Gobiernos escolar				X						
11	Proyecto Educativo Institucional								X		X
12	Seguridad institucional						X			X	
13	Relaciones interpersonales						X			X	
14	Otros que considere								X		X

Fuente: Elaboración propia.



IV. Referencias bibliográficas

Ahumada-Figueroa, L. e.

2009 *El funcionamiento del equipo directivo durante un proceso de autoevaluación institucional en el marco de políticas de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar en Chile.* 8 (2), págs.353-370

Arellano, Norka

2006 *Las barreras en la comunicación no verbal entre docente-alumno.* ORBIS Revista Científica Ciencias Humanas. Julio, año 2006 Vol. 2 Número 004, págs. 3-38.

Hovland Ingie

2005 *Herramientas para investigadores y organizaciones de la sociedad civil.* Overseas Development Institute págs. 83.

Ministerio de Educación de México

2009 *Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa de Escuelas de Calidad,* Mexico, págs. 112.

Ministerio de Educación –MINEDUC- de Guatemala

2010 *Herramientas de evaluación en el aula.* Guatemala, 2010, págs. 128.

OCDE -Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-

2009 *Mejorar el liderazgo escolar: herramientas de trabajo.* Módulo I. Rights@oecd.org. Países Bajos. Págs. 56.

Raczynski Dagmar & Muñoz, Gonzalo

2005 *Efectividad escolar y cambio educativo en condiciones de pobreza en Chile.* Gobierno de Chile. 1ª Edición, 1.500 ejemplares. Noviembre 2005, Santiago de Chile. págs. 236.

USAID Morales Aldana, Leonel, y otros

2008 *Formación continua de docentes/* Leonel Morales Aldana, y otros. Guatemala: Programa Estándares e Investigación Educativa, USAID. Guatemala. Pp. 98.

Valverde; Luis, Ayala, Nelson; Pascua, Rocío & Fandiño, Dy'alá

(s/f) *El trabajo en equipo y su operatividad.*

<http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/pela/pl-000381.pdf>. 9 págs.

V. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Destinatarios: Docentes, madres y padres de familia y estudiantes.

Les deseo éxitos en cada una de sus labores. La presente investigación es dirigida por la Licenciada Dora Edith Maldonado Panameño, estudiante de la Maestría en Liderazgo y Gestión Educativa en la Universidad del Valle de Guatemala, quien actualmente es becada de la Agencia Estadounidense para el Desarrollo de los pueblos (USAID).

El presente estudio tiene como finalidad proponer un Modelo de Gestión de Telesecundaria, para docentes de la modalidad de Telesecundaria. Por ello, se les solicita participar y proporcionar su opinión sobre las fortalezas y debilidades del modelo de Telesecundaria.

Asimismo, si usted, acepta participar, se le solicita que responda a las interrogantes en el grupo focal, el tiempo estipulado para la misma es de 35 minutos. De este modo, será grabada en audios, para propiciar su fluidez y hablar sin dificultad.

Su participación es estrictamente confidencial, por ello, su identificación y respuestas serán codificadas, para usarlas en el presente estudio, por ello, es voluntario y no recibirá ningún beneficio económico. Además puede retirarse en cualquier momento. Para cualquier duda, puede comunicarse al 47765056, y al email: edithpanameno@gmail.com

Acepto participar en la presente investigación de forma voluntaria, he sido informado del propósito que es fortalecer el modelo de telesecundaria.

Asimismo, no recibiré remuneración económica y puedo retirarme en el momento que lo desee.

Firma del participante: _____

Marque con X si es

DOCENTE _____ MADRE O PADRE DE FAMILIA _____ ESTUDIANTE _____

Comunidad: _____

Fecha de la actividad: _____

VI. INSTRUMENTOS DE GRUPO FOCAL

El grupo focal para docentes, padres y estudiantes precisa coadyuvar a fortalecer al modelo de telesecundaria. En este espacio se requiere un estudio del modelo de enseñanza aprendizaje de la modalidad de telesecundaria.

Objetivo: indagar sobre la percepción que tienen docentes, madres y padres de familia y estudiantes sobre las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria.

ESTUDIO DE FORTALEZAS Y DEBIIDADES DE LA MODALIDAD DE TELESECUNDARIA

Estructura

1. Presentación del moderador y equipo
2. Bienvenida y agradecimiento
3. Objetivo de la sesión
4. Importancia de la participación
5. Reglas del grupo:
 - a. Todos y todas pueden participar y el moderador dará la palabra.
 - b. Todos y todas tenemos derecho a que se respeten nuestras opiniones.
6. Explicación del consentimiento informado para grabar en audio lo que ellos digan.
7. Preguntas específicas (ver cuadro)
8. Caracterización del grupo

Grupo	Distrito 18-0418-45		Total de participantes
	Ramal de Motagua	Ramal de Bobos	
Docentes	6	6	12
Padres	6	6	12
Estudiantes	6	6	12

COMPONENTE PEDAGÓGICO

No.	Dirigido a docentes
01	Considera que la gestión que se realiza en su establecimiento, ejerce un cambio radical en: <ol style="list-style-type: none"> la estructura de gobierno escolar para transformar las tareas. Las relaciones entre los alumnos, profesores, y comunidad Las reglas de trabajo entre los alumnos, profesores, y comunidad
02	Qué estrategias se utilizan para trabajar en el aula: <ol style="list-style-type: none"> En lo financiero Recursos humanos (rotación de clases, o grados, cambios de docentes, estudiantes) Pedagógicas (actividades de clase, preparación, prácticas dinámicas, favorables)
03	Cuenta con un elevado nivel de involucramiento y apoyo de los padres y de la autoridad educativa.
04	La comunicación entre docentes, estudiantes y padres de familia favorece el flujo de información, colaboración y el intercambio de prácticas de enseñanza.

COMPONENTE TÉCNICO

No.	Dirigido a docentes
05	¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria?
06	Participa en la planificación en cooperación, coparticipación en la toma de decisiones y trabajo.

COMPONENTE PEDAGÓGICO

No.	Dirigido a padres, madres de familia
01	Considera que el trabajo que se realiza en establecimiento, ejerce un cambio significativo en: <ol style="list-style-type: none"> la estructura de gobierno escolar en transformaciones de las tareas. relaciones entre los estudiantes, profesores, y comunidad. reglas entre los estudiantes, profesores, y comunidad.
02	Qué estrategias se utilizan para trabajar en el aula: <ol style="list-style-type: none"> En lo financiero Recursos humanos (rotación de clases, o grados, cambios de docentes, estudiantes) Pedagógicas (actividades de clase, preparación, prácticas dinámicas, favorables)
03	Apoya a los docentes y/o el director cuando lo requieren
04	La comunicación entre docentes, estudiantes y padres de familia favorece el flujo de información, colaboración y el intercambio de prácticas de enseñanza.

COMPONENTE TÉCNICO

No.	Dirigido a padres, madres de familia
05	¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria?
06	Participa en la planificación por medio de la cooperación, coparticipación en la toma de decisiones y trabajo.

COMPONENTE PEDAGÓGICO

No.	Dirigido a estudiantes
01	<p>Considera que el trabajo (gestión) que se realiza en establecimiento, ejerce un cambio radical en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. la estructura de gobierno escolar en las tareas b. relaciones que se dan entre los estudiantes, profesores, y comunidad c. reglas contempladas dentro del establecimiento
02	<p>Qué estrategias se utilizan para trabajar en el aula:</p> <ul style="list-style-type: none"> g. En lo financiero h. Recursos humanos (rotación de clases, o grados, cambios de docentes, estudiantes) i. Pedagógicas (actividades de clase, preparación, prácticas dinámicas, favorables)
03	Lo toman en cuenta en la toma de decisiones para mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje y actividades del establecimiento,
04	La comunicación entre docentes, estudiantes y padres de familia favorece el flujo de información, colaboración y el intercambio de prácticas de enseñanza.

COMPONENTE TÉCNICO

No.	Dirigido a estudiantes
05	¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del modelo de telesecundaria?
06	Participa en la planificación de las actividades del aula, dentro y fuera de forma participativa en la toma de decisiones.

VII. TRANSCRIPCIONES

1. Transcripciones de Grupo Focal A Padres y madres de familia

Código	Participante
ASUP1	Supervisor Educativo
MOED1	Moderador
AMAD1	Madre de familia 1
AMAD2	Madre de familia 2
AMAD3	Madre de familia 3
AMAD4	Madre de familia 4
AMAD5	Madre de familia 5
AMAD6	Padre de familia 6

No.	CÓDIGO	Descripción (padres y madres de familia)
1.	ASUP1	Buenas tardes tengan cada una de ustedes se les agradece su presencia, se les pide en esta oportunidad que ustedes participen entonces me permito presentarles a la licenciada Dora Edith Maldonado Panameño quien va a estar con ustedes trabajando con la técnica del grupo focal para conocer las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria y sus aportes son para mejorar, así que su participación es importante, gracias.
2.	MOED1	Gracias, Licenciado, es un placer estar compartiendo con ustedes, mi nombre es Edith, y como les dijo el licenciado, el objetivo de esta reunión es para indagar sobre la percepción que ustedes sobre las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria. ¿Tienen alguna duda con respecto al objetivo?
3.	MOED1	¿Consideran que el trabajo que se realiza en establecimiento, ejerce un cambio significativo en las tareas?
4.	AMAD1	Que los cambios que hay es que los niños va, despiertan mas a la vez y ellos se van adaptando a no tener vergüenza y seguir adelante digamos que la gente los mire, de estar los viendo porque a veces uno que es mayor tiene.
5.	MOED1	Que interesante, que opina usted Marinela
6.	AMAD2	Lo mismo que ella, ellos aprenden a desenvolverse y a participar en algo que tal vez ellos más antes no lo habían hecho, ellos van abriéndose camino para cuando ellos entren a una carrera más importante ellos yaaa están listos.
7.	AMAD3	Están bien despiertos
8.	AMAD2	Sí
9.	MOED1	usted Maritza ¿qué opina?
10.	AMAD4	Yo opino que sí todas las actividades que realizan aquí en la telesecundaria pues veo que es de mucho beneficio para nuestros hijos porque, eeh ellos se van a visitar, aprender a tratar a las demás personas, se van dedicando en el hogar, porque en veces uno de tantos hijos que tiene, pues, ya no alcanza, como lo dijera yo, haber, todos vaan bien en su educación, al menos cuando los sacan afuera, pues ha habido actividades, los han llevado los llevaron a la capital al menos lo que es aquí en San Isidro el Choco, verdad los llevaron a la capital, los llevaron acá al Estor, los llevaron a Río Dulce, los Amates, ellos se han motivado más se sienten más entusiastas para estudiar en lo que es telesecundaria, porque hay personas también así sin escrúpulos que dicen que la telesecundaria esta bajo de todas las otras, eeeh como le dijera yo, institutos, escuelas, cuantas cosas

No.	CÓDIGO	Descripción (padres y madres de familia)
		verdad, pero no es así, porque para mí, la telesecundaria mil respeto, porque mis hijos, pues ellos antes de llegar a telesecundaria, eran un poco tímidos así en la primaria, incluso, querían hacer un programa, no participaban porque les daba pena, ahora gracias a Dios y a sus maestros que tienen ellos, allí aunque sea portados pero se ha ido, que la gimnasia, a exponer y ellos se van aprendiendo van, los han hecho maestros por un día y así ellos, aja yo veo actividad en mis dos hijos, nietos, pues para mí que los veo activos a ellos, en caso de los estudios, ellos dicen, ya hablan con libertad no les da pena, contestar algo que nos pregunten, en fin, tenían mucha vergüenza y para telesecundaria tiene un gran avance, a más de eso lo económico, estar pagando el transporte para estudiar afuera.
11.		Mmm que interesante, y usted qué opina Nancy
12.	AMAD5	Igual opinamos, es una gran ayuda para ellos, que desarrollan la memoria, el lenguaje y se motivan y
13.	MOED1	Y las relaciones con los docentes ¿cómo son?
14.	AMAD5	Son buenas, no hay quejas, no hay, se comunican bien,
15.	TODOS	Sii
16.	MOED1	Y las reglas que tienen establecidas
17.	AMAD5	La puntualidad, disciplina, el horario, la forma de como ellos se salen entran,
18.	TODOS	Si es muy buena, esta bueno
19.	AMAD4	Respetamos, nos gusta como lo manejan los docentes es muy buena
20.	MOED1	Y las actividades financieras con los docentes como lo manejan
21.		Aquí en Arapahoe, está bien, ellos mismo venden las cosas que traen, hagan el dinero sus fiestas, y no andan mamá quiero esto lo otro, a veces ellos, también van, ayudándose allí, ellos hacen rifas, ellos hacen eeh ventas, nosotros nos ponemos de acuerdo para ayudarles, se juntan por grado, los patojos son bien organizados una, sabe que tiene que ir a hacer cada quien, si quieren arroz, coco, repollo, quieren, frijol colorado allí van todos con un poquito,
22.	MOED1	Les gusta como les entregan cuentas, están muy claros, si hubieron ganancias o no,
23.	AMAD5	Si, y están los maestros, padres involucrados, todos, todos.
24.	MOED1	Consideran que es una debilidad que no cuenten con la tele
25.	AMAD2	Eh sí, eso sí, ayudaría más si sería mejor un retroproyector,
26.	TODOS	Aaasii, sería mucho mejor
27.	AMAD1	A las telesecundarias de aquí les faltan muchas cosas
28.	AMAD3	Carece de un instrumento que tiene bocinas,
29.	AMAD2	Un aparato de sonido
30.	AMAD4	No hay escritorios, y libros
31.	AMAD1	Le sacan fotocopias para el libro, y se trabaja en grupos
32.	AMAD5	Un día se lo lleva uno otro día otro, y así van, trabajando, y si hay una trabajan siete.
33.	AMAD2	Se necesitan libros
34.	AMAD5	Se cuenta con el mismo docente trabaja con el grupo primero, segundo, tercero, es decir que el docente trabaja con todos.
35.	AMAD3	Tiene que haber un respeto, para ello es que debe haber cambio, para que haya respeto.
36.	AMAD2	Pero dependen de que el maestro, que se dé a respetar con el alumno, lo que pasa es que hay alumnos bien grandes y ven al maestro bien, chiquito,
37.	AMAD5	Póngale yo le hago una broma al maestro, ella me la hace a mí, ya así al maestro se le va perdiendo la confianza, entonces si yo no bromeo con ellos, el alumno no le va perdiendo la confianza a ellos,

No.	CÓDIGO	Descripción (padres y madres de familia)
38.	MOED1	Pase adelante bienvenida, en este momento estamos hablando de de las debilidades que tiene el modelo de telesecundaria.
39.	AMAD4	Tuvieran un aula sola
40.	AMAD3	Teniendo un terreno
41.	AMAD4	Gestionar juntamente, con el COCODE.
42.	AMAD2	El problema es que toda la culpa se le echan la culpa a la telesecundaria, y resulta que los telesecundaria son los que más aportan, porque mi hija hicieron un proyecto de pintar el aula, reunieron el dinero, ordenando bien, lijaron los escritorios, pintaron les quedó bien bonito todo, que hicieron los de la mañana es decir primaria, cambiaron los escritorios, les dieron unos escritorios viejos, tomaron el aula como si hubiera sido una bodega, todo para mientras el grupo se sintió mal, ellos vinieron achicopalados, que hicimos, los ordenamos otra vez, y le dije allí que se quede, vuelven a conseguir dinero y vuelven a pintar, arreglen sus escritorios se va a ver bien otra vez. Para que algún día van a tener un edificio propio.
43.	AMAD3	Un maestro por grado, hay maestro para cada grado es una fortaleza.
44.		Los adolescentes, con bigote y todo eso, y ellos se portan ellos así, no es que ellos le faltan el respeto, al punto de vista, a mi me gusta tener con comunicación con los maestros, con mis hijos ellos (maestros) están contentos con sus alumnos, ellos comparten clases con cada uno de mis hijos, nada más que comparten clases,
45.	AMAD6	Si es bueno que haya cambios.
46.	AMAD5	Nosotros también tenemos problemas todos los daños y perjuicios también telesecundaria los paga por qué no hay de otra, botaron la puerta los de la primaria, la dejaron allí, quien fue la telesecundaria, pero porque dicen q yo no estuve en esa reunión cuando les dieron un predio para telesecundaria pero no hay fondos
47.	AMAD3	Nosotros con la maestra estuvimos gestionando pupitres, pero cuando llegaron a dejarlos fueron en la mañana los recibió el profesor Casimiro, y dijo que eran de la primaria, él ya no los entregó a telesecundaria, esos los aisló porque no se los dio a telesecundaria,
48.	MOED1	¿Los estudiantes tienen muchas tareas cuando llegan a sus casas?
49.	TODOS	No
50.	MOED1	Consideran que son complicadas las tareas que les dejan
51.	TODOS	NO
52.	MOED1	¿Las tareas son muy difíciles, consideran que no las podrían hacer?
53.	AMAD3	No para mí está bien, porque así, no están molestando, están haciendo sus deberes
54.	AMAD4	Les dejan los maestros una hoja de tarea, deben dedicarse
55.	AMAD5	Ellos van a aprendiendo porque fíjese, que mi hija va aprendiendo
56.	AMAD3	Las tareas son distintas a las de la escuela (el otro nivel)
57.	AMAD2	Bastante, salen ellos, a reunirse con sus demás compañeros, trabajos en grupos,
58.	MOED1	Tienen algún representante de estudiantes en las reuniones con maestros
59.	TODOS	No solo los maestros y nosotros (padres)
60.	MOED1	¿Consideran que es importante escuchar la opinión de ellos los estudiantes cuando tengan una reunión?
61.	TODOS	Es importante
62.	MOED1	Que fortalezas? Los libros, aunque no los tienen todos, En el otro establecimiento falta por completo.
63.	TODOS	Si
64.	MOED1	No cuentan con televisor y los maestros debieran tener la especialidad de física, química, ¿consideran que los maestros debieran tener una especialización?
65.	AMAD2	Allí si sería bueno que ellos, estuvieran más capacitados.

No.	CÓDIGO	Descripción (padres y madres de familia)
66.	AMAD1	El de física si es indispensable, se ha intentando, pagar pero los demás padres no tenían dinero, y entonces, se dejó de pagar.
67.	AMAD3	En mi establecimiento si estamos pagando
68.	AMAD4	Si es importante que se especialicen
69.	MOED1	El apoyo que le dan a los docentes es el necesario
70.	TODOS	Si allí estamos
71.	MOED1	¿Les apoyan cuando ustedes lo necesitan?
72.	AMAD6	Nos apoyan en las actividades, en las tareas, cuando nos llaman, por disciplina y otros.
73.	TODOS	Es necesario
74.	MOED1	Con respecto a las relaciones que ustedes tienen con los maestros todo está bien,
75.	TODOS	Si todo está bien
76.	MOED1	¿Cuando tienen alguna cosa que no les gusta se lo hacen ver al docente?
77.	AMAD2	Cuando algo no me parece de mis hijos, voy con la maestra y hablo en privado
78.	MOED1	¿Qué tipo de relación utilizan ustedes para comunicarse con los docentes? ¿Cuénteme los llaman?
79.	AMAD5	Nos llaman y mis hijos llevan la nota.
80.	AMAD3	Mi hijo me lleva la nota
81.	AMAD2	Nunca me han llamado pero siempre estoy pendiente
82.	AMAD5	Tienen el número de teléfono para llamarnos para cualquier cosa.
83.	MOED1	¿Tienen comunicación de cualquier forma y cuando tienen que tomar decisiones con respecto a los padres de familia, los docentes los toman en cuenta?
84.	TODOS	Si, si hacen reuniones respectivas.
85.	MOED1	Con las otras debilidades, les gustaría que contaran con más recursos los maestros, algo innovador algo distinto,
86.	AMAD5	A mí me gustaría, ver más otras cosas verdad, más y más trabajo, no estar haciendo lo mismo y lo mismo.
87.	MOED1	¿Consideran que el docente debe cambiar su forma de trabajar?
88.	AMAD4	Cada maestro tiene su forma para dar clases, y responde a las necesidades de los estudiantes.
89.	MOED1	Escucha el docente a los estudiantes
90.	AMAD6	Aquí los cuatro maestros que tenemos tienen una buena relación con los estudiantes y con nosotros,
91.	MOED1	Bueno eso es todo por hoy, no sé ¿si alguien desea agregar algo?
92.	AMAD4	Agradecerle a usted, a tomar nuestras opiniones, de lo que se quiere mejorar.
93.	AMAD2	El director de la mañana no tiene buena comunicación con el otro director de telesecundaria.
94.	TODOS	Es igual en nuestro establecimiento.
95.	AMAD3	Quedarse tanto niño sin estudio,
96.	MOED1	Cuentan con buena comunicación con los docentes
97.	AMAD5	No cualquiera da la cara, para apoyar a los docentes.
98.	AMAD1	El problema es ese el establecimiento que tuvieran aparte ellos, otros establecimiento.
99.	AMAD3	Que se hiciera terraza
100.	MOED1	Bueno, muchas gracias por su participación.

2. Transcripciones de Grupo Focal A Estudiantes

Código	Participante
ASUP1	Supervisor Educativo
MOED1	Moderador
AEST1	Estudiante 1
AEST2	Estudiante 2
AEST3	Estudiante 3
AEST4	Estudiante 4
AEST5	Estudiante 5
AEST6	Estudiante 6

No.	Código	Descripción (estudiantes)
1.	ASUP1	Buenas tardes tengan cada una de ustedes se les agradece su presencia, es un placer presentarles a la licenciada Dora Edith Maldonado Panameño quien va a estar con ustedes trabajando con la técnica del grupo focal para conocer la opinión de ustedes acerca de las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria y sus aportes son para mejorar, así que su participación es importante, gracias.
2.	MOED1	Gracias, Licenciado, es un placer estar compartiendo con ustedes, mi nombre es Edith, y como les dijo el licenciado, el objetivo de esta reunión es para indagar sobre la percepción que ustedes sobre las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria. ¿Tienen alguna duda con respecto al objetivo?
3.	MOED1	Para empezar cuénteme que cambios pueden mencionar que han evidenciado al grado que ustedes tienen ahorita, en la mejora de las tareas.
4.	AEST1	Para mí la mayoría de las tareas, porque ahora que los maestros nos han estado dando clases todos, es mejor porque aprendemos bastante la enseñanza de cada maestro
5.	MOED1	Es decir que los maestros rotan los clases y ustedes así tienen una interacción con los docentes
6.	AEST2	Tenemos una rotación de vez en cuando, es decir, que el docente da ciertos periodos, que no se dan todos los días.
7.	MOED1	A bueno no todas las veces, dependen las materias que le corresponden
8.	AEST2	Sí
9.	MOED1	Cuando hacen las tareas este lo hacen igual, les dictan, ustedes copian
10.	AEST2	Cada maestro, dictan, nosotros copiamos y luego hacen la tarea correspondiente, si tienen dudas son resueltas
11.	AEST3	También, trabajamos a base de exposiciones y dictados
12.	MOED1	En grupo trinas, binas, en grupos de grupos tareas a casa
13.	AEST1	Si, el profe nos dejo una obra de teatro
14.	AEST4	Hacemos la tarea allí, sino en casa,
15.	MOED1	¿Cada uno de ustedes cuenta con libros?
16.	AEST3	Un folleto, porque no tenemos libros
17.	MOED1	Les gustaría tener, un libro cada uno, la televisión
18.	TODOS	Si
19.	MOED1	Cuando trabajan en grupo, ¿el grupo te ayuda a mejorar tus tareas Eduardo?
20.	AEST5	En las tareas, si me ayuda el trabajar en grupo.
21.	AEST2	Trabajamos en grupo, allí, siempre pasa que unos entienden más que otros y eso es muy bueno, hay algo que no sabe, se lo explica, el maestro explica a otro grupo.
22.	AEST6	Individuales, hacemos las tareas, pero en grupo es mejor porque el que no sabe, lo vuelve, a explicar

No.	Código	Descripción (estudiantes)
23.	MOED1	Tienen más interacción
24.	MOED1	Cuando hacen una actividad les toman en cuenta, reunión de padres y maestros
25.	AEST6	Si
26.	MOED1	Hay una directiva que los represente
27.	AEST2	Trabajar en grupo, es muy bueno también, porque hay compañeros con los que no nos llevamos también, va entonces, tenemos una especialidad para trabajar y con quien trabajar, pero la maestra nos dice que hay que trabajar con la otra persona y tenemos que hacerlo, y compartir con esa persona.
28.	MOED1	Cuénteme le gustaría considera que la estructura en la que ustedes estudia está bien, las aulas escritorios
29.	AEST5	Si está bien,
30.	AEST5	En las tareas que les dejan los recursos que utilizan están disponibles
31.	TODOS	Sí, nos piden materiales complicados, vamos a morales, porque no se cuentan con ellos aquí en la aldea.
32.	MOED1	Y que les ha parecido, es muy costoso, cuánto cuesta sacar el trabajo es bastante caro, sería bueno una biblioteca, computadora, internet
33.	AEST1	Es cierto como dicen ellos, porque es mejor tener muchas cosas en la escuela porque uno tiene que gastar pasaje, a perder tiempo,
34.	MOED1	¿Qué actividades hacen para recaudar fondos?
35.	AEST2	Nosotros tenemos fiesta para el día de la madre, y la recaudación de fondos solo sirve para esa actividad.
36.	MOED1	A ustedes les gustaría tener una actividad para recaudar fondos que sea únicamente, ¿para sus materiales?
37.	AEST1	Y sería una gran ayuda para nosotros y nuestros padres porque son ellos los que gastan para enviarnos a la escuela
38.	MOED1	¿Consideran ustedes que lo que aprenden lo pueden aplicar en la vida?
39.	AEST1	Sí, porque por lo menos en el trabajo si uno no estudia, trabajo no se encuentra.
40.	AEST2	No, porque es necesario continuar estudiando y esa oportunidad no la tenemos todos.
41.	MOED1	Con respecto al trabajo que ustedes reciben, es significativo por ejemplo les enseñan hacer una piñata, a coser
42.	AEST2	A nosotros nos enseñaron a hacer piñatas, carteras con lana, arreglar el pelo, comida tradicional.
43.	MOED1	Y para los hombres ¿qué les enseñan?
44.	AEST3	Manualidades de madera.
45.	MOED1	¿Les gustaría aprender hacer alguna siembra, cosechar y vender para obtener ingresos?
46.	AEST1	Nosotros venimos practicando eso (siembra, cosecha y venta), porque hicimos una siembra, pero cada uno ayuda, a regar, del mismo grado,
47.	AEST2	También sembramos hortalizas, sandías y otro grupo sembró pepinos, parte la vendimos, y otra parte la utilizamos para nosotros
48.	MOED1	Y ¿continuaron?
49.	TODOS	No
50.	MOED1	¿Por qué?
51.	AEST2	Lo que pasa que en todos los grupos no todos trabajan, no todos colaboran
52.	AEST5	Ese es un problema que se da en todos los grupos, no todos trabajan, siempre hay uno que se la pasa, viendo la cara, y que otros estamos trabajando, y estos que no trabajan son los que más alegan.
53.	AEST4	En mi grupo igual sucede lo mismo, usted está en el mismo grupo con ello
54.	MOED1	Desde que entraron a estudiar ¿tienen la misma rutina?
55.	AEST2	Yo pienso que no, porque vamos avanzando en los aprendizajes, aprendemos más, porque ahorita pasamos otro grado.

No.	Código	Descripción (estudiantes)
56.	MOED1	Les ponen otro tipo de actividades, trabajan en grupos, han hecho algún ensayo?
57.	AEST3	Si, exposiciones, rotafolios.
58.	AEST2	Una grabación, carteles, y todo eso.
59.	MOED1	Usan material reciclaje
60.	AEST2	Si, la maestra nos indica que si, debemos hacer uso de ellos.
61.	MOED1	Con respecto al libro en sí eh como lo ven ustedes, es muy complicado
62.	AEST1	Los libros cada maestro trae su forma de enseñar, y bueno los libros importan porque tienen actividades interesantes pero a la vez divertidas porque nos ponen a hacer por lo menos a jugar entre todos, para así aprender conocernos, para jugar entre sí, aprender entre si y hay varias vistas y cada quien se va conociendo y los profesores también nos van conociendo y a ellos también, y están felices porque se aprende jugando, dinámicas, interactivo, no solo de leer, hacer los ejercicios, todo lo repasamos, todo es bonita la forma de como lo hacen los maestros.
63.	MOED1	Es distinto a como estaban en la primaria como es esa diferencia cuéntenme el modelo en si responde a una interacción, dinámico, cuando hay que responder sienten que no es de su contexto
64.	AEST1	Si, puedo contestar a la vez hay contenido nuevo para nosotros, pero si, bastante
65.	MOED1	Algún familiar o los padres están involucrados en la toma de decisiones de la telesecundaria
66.	AEST5	Si
67.	MOED1	¿Se interrelacionan demasiado con los docentes?
68.	AEST5	Si, se relacionan
69.	MOED1	¿Cuando tienen una duda, problema ustedes se comunican con los padres de familia para que lo trasladen a los docentes?
70.	TODOS	Si
71.	MOED1	¿Cómo es el reglamento de ustedes?
72.	AEST2	Cumplen un horario, se respeta la entrada, salida, periodos, 40 minutos de tiempo,
73.	MOED1	¿Dentro de la clase tienen una distribución de horario?
74.	TODOS	No,
75.	MOED1	¿Ejemplo 15 minutos para lectura, para hacer una actividad?
76.	TODOS	Lo hacemos sin ver el tiempo, pero si terminan los periodos de las sesiones y también debemos terminar.
77.	MOED1	¿Con respecto a las decisiones que toman los docentes ustedes están de acuerdo?
78.	AEST3	Si les damos nuestro punto de vista, opinamos
79.	AEST1	Si
80.	MOED1	Y ¿establecen común de acuerdo para lograr hacer las actividades?
81.	TODOS	Si, por mayoría de votos,
82.	AEST2	Nosotros tenemos la directiva, se pone d acuerdo, lo comunica con los docentes y luego con todos los estudiantes, si están de acuerdo o no, y si no lo están se les hace cambios para que todo quede bien.
83.	MOED1	¿Están involucrados en la toma de decisiones?
84.	TODOS	Si
85.	MOED1	¿Cómo es el reglamento establecido?
86.	AEST3	Cumplimos con el horario, vestuario, el uniforme.
87.	MOED1	También cumplir con las actividades de participar
88.	AEST2	También debemos participar en los juegos, actividades en cualquier cosa, pero debemos participar.
89.	AEST2	También hemos ido a recoger basura, limpiar las calles, para ayudar a la comunidad
90.	MOED1	¿Qué fortalezas?
91.	AEST4	Que cuentan con tres docentes, algún libro
92.	AEST5	Que los docentes son activos, participativos,

No.	Código	Descripción (estudiantes)
93.	AEST6	Si nos escuchan
94.	AEST2	Hablan los maestros con nosotros, comentamos, nos reunimos
95.	MOED1	Cuéntenme ¿con qué debilidades cuentan?
96.	AEST1	No cuentan con infraestructura
97.	AEST2	Fíjese que hay bastante problemas con los niños de la mañana o la primaria, (el otro nivel) siempre encontramos los escritorios desordenados
98.	AEST3	Nos gustaría contar con Biblioteca
99.	AEST2	Si es establecimiento se daña, es solo la telesecundaria
100.	AEST1	Nosotros somos los alumnos más grandes, tendríamos que ver con el instituto.
101.	AEST2	Igual es allá, en el otro establecimiento, pasa alguna cosa siempre somos nosotros, los que tenemos que arreglar el problema, nosotros tenemos la culpa, ellos nunca hacen nada.
102.	AEST4	Los maestros y alumnos no se respetan los materiales que se colocan en el establecimiento, todo desaparece,
103.	AEST1	Esta aula ha sido compartida, pero no sé porque tienen bastantes problemas.
104.	AEST2	Allí sería bueno una bodega, para guardar las cosas valiosas, esta está más o menos a nosotros no nos sirven las puertas, ni ventanas
105.	AEST1	Los escritorios están en mal estado, lo que se puede hacer es mandar arreglar, ya que nosotros no podemos
106.	AEST2	Nosotros hemos arreglado escritorios, porque ellos aprendieron hacerlo, compran los materiales para arreglarlos, hay bastantes escritorios que ya no sirven
107.	AEST1	En el grado de nosotros hicimos un proyecto de arreglar el instituto
108.	AEST3	La pila, los baños.
109.	AEST4	El agua.
110.	AEST5	La innovación en los docentes, computadora, internet, la televisor,
111.	AEST2	Nosotros tenemos allá cañonera vemos película, hacemos resumen o explicamos lo que aprendimos de esta película
112.	AEST3	Diccionarios, enciclopedia, recursos materiales, crayones, recortes,
113.	AEST2	Compramos ventiladores pero no hemos comprado el cable para conectarlos.
114.	MOED1	Cuenta la primaria con una refacción
115.	AEST1	¿En el mes dan una o dos veces al mes, me pregunto yo que harán si les dan el dinero o el comestible?
116.	AEST2	Les dan una semana en el establecimiento, y dejan el comestible
117.	AEST5	Vamos a participar, elecciones, poemas, estampas, altar cívicos, baile, gimnasia, exposiciones, baile folclórico, actividades por grado,
118.	AEST6	Hasta este año, cambiaron los docentes todos nos dan las clases
119.	AEST1	La misma maestra me da los 3 grados.
120.	AEST2	Les parece que siga el modelo, y que mejore, por ejemplo: continúe, para tratar de ser mucho mejor
121.	TODOS	Si,
122.	AEST2	Sí, porque sería buenísimo poder, contar con un establecimiento.
123.	AEST5	Proyectos, chorros, pilas, baños,
124.	AEST3	Para hacer nuestro establecimiento para que cuando vengan los otros, tengan más participación.
125.	TODOS	Tenemos una buena comunicación con los docentes.
126.	MOED1	Bueno, eso es todo, gracias por su participación no sé si alguien quiere agregar algo.
127.	TODOS	No.

3. Transcripciones de Grupo Focal A Docentes

Código	Participante
ASUP1	Supervisor Educativo
MOED1	Moderador
ADOC1	Docente 1
ADOC 2	Docente 2
ADOC 3	Docente 3
ADOC 4	Docente 4
ADOC 5	Docente 5
ADOC 6	Docente 6

No.	Código	Descripción (docentes)
1.	ASUP1	Buenas tardes tengan cada una de ustedes se les agradece su presencia, ustedes ya conocen a la licenciada Dora Edith Maldonado Panameño quien va a estar con ustedes trabajando con la técnica del grupo focal para conocer las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria y sus aportes son para mejorar, así que su participación es importante, gracias.
2.	MOED1	Gracias, Licenciado, es un placer estar compartiendo con ustedes, mi nombre es Edith, y como les dijo el licenciado, el objetivo de esta reunión es para indagar sobre la percepción que ustedes sobre las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria. ¿Tienen alguna duda con respecto al objetivo?
3.	MOED1	Considera que la gestión que se realiza en su establecimiento, ejerce un cambio radical en: la estructura de gobierno escolar para transformar las tareas.
4.		Cuentan con docentes
5.	MOED1	Cuentan con libros
6.	ADOC1	No
7.	ADOC4	Si
8.	ADOC3	No para cada estudiantes, más o menos con cierta cantidad, Lo que no tenemos es la famosa cañonera
9.	ADOC4	Nosotros si contamos con cañonera
10.	MOED1	Padres de familia
11.	ADOC4	Hacemos reuniones no solo con los estudiantes sino con los padres acerca del trabajo de los proyectos, en cada materia, en cada grado, todo eso se da a conocer para poder ejecutarlo
12.	ADOC6	Gestionando, organizando el equipo, los estudiantes
13.	ADOC3	Se le dio a conocer a los padres un proyecto, se le hizo ver lo que se está haciendo y empezaron a decir con lo que va a colaborar, cada uno se levanto y empezó a dar,
14.	ADOC4	Incluso un padre dono una puerta,
15.	ADOC3	Se compraron los balcones y ahorita solo ya la puerta esta quedando
16.	ADOC2	Los padres de familia son la base fundamental para tener una mejor educación, desde el año pasado se gestiono con la muni y no se logro nada, y si nos quedamos esperando la ayuda de otro lado.
17.	ADOC5	Nos llevamos bien, con los padres de familia, fuimos a las olimpiadas se les paga el pasaje, hicimos una venta de rice and beans los padres aportaron, y se logro también el terreno ya se logro, luego seguir ya va en proceso
18.	ADOC3	Aquí también ya nos cedieron la parte de enfrente, estamos en la reunión para ver qué beneficios nos van a dar,
19.	MOED1	Las reglas que ustedes establecen
20.	ADOC6	El reglamento se basa en la ley, se elabora, se cita a padres y alumnos

No.	Código	Descripción (docentes)
		para que les quede claro,
21.	ADOC5	Se lleva a consenso, si están de acuerdo o no,
22.	ADOC4	Cuando vienen a inscribir se hace una reunión, si están de acuerdo y firman.
23.	ADOC7	A veces nos dan capacitaciones en general de como se trabaja el modelo de telesecundaria, pero no específicamente en las clases, o sea que nos da el material incluso la guía y el de conceptos, y nosotros somos facilitadores de las clases de los estudiantes, les damos a conocer todo lo que explicamos para que puedan trabajar
24.	ADOC3	También referente a los libros que nos dan a guía, el libro de conceptos, no tenemos los discos, a veces se termina con una clase magistral
25.	ADOC5	Los libros son de México, no es de nuestro contexto de nosotros, al
26.	ADOC3	Los libros si son guatemaltecos,
27.	ADOC5	Nosotros ni contamos con libros
28.	ADOC3	Los libros ya están contextualizados
29.	ADOC6	Tenemos el conocimiento de la metodología, pero no contamos con la herramienta para poder llevar a cabo el mismo proceso
30.	ADOC2	No contamos con el equipo completo, ocurre que a nosotros nos capacitan en otras áreas, por nuestra cuenta vamos a capacitarnos en física, matemáticas, biología,
31.	ADOC7	Casi no tienen material para trabajar, las mas viejas cuentan con material para trabajar
32.	ADOC4	Al principio así se comenzó sin material, sin maestros,
33.	ADOC3	Con el material no hay excusas para decir que no lo vamos a hacer, aunque uno termina haciendo milagros
34.	Todos	Es indispensable tener contar con el material para poder trabajar.
35.	ADOC5	Supervisión nos mandan que el maestro debe conocer la metodología, con milagros, nosotros damos a conocer los símbolos, que significan uno hace milagros.
36.	ADOC3	Cuando nos capaciten que nos el material que nos sirve
37.	ADOC5	Contar con mas docentes
38.	ADOC4	Contar con un docente con cada área,
39.	ADOC3	Es el sueño, para que la educación sea con más calidad es mejor
40.	ADOC4	En un grado contaba con 65 alumnos, y el aula no tenía la capacidad,
41.	ADOC3	69 en un grado.
42.	MOED1	La infraestructura podría ser importante
43.	ADOC2	Un ambiente más adecuado
44.	ADOC3	Con la lluvia, se inunda, el techo se necesita reparar, con más maestros uno puede trabajar con menos alumnos, sería mejor
45.	ADOC6	Contar con un buen espacio para poder trabajar, la metodología, el ambiente afectivo, interactivo, si la concentración de los docentes alumnos no se consigue con el calor
46.	ADOC4	Cambiamos de grado, varios años con diferente grado, saque promociones
47.	ADOC3	Igual, también eh trabajado en diferentes grados, tengo experiencia en otras telesecundaria
48.	ADOC5	Nosotros este año iniciamos a rotar en todos los grados, ejemplo nos reunimos ella es buena para dar esta clase, ella, para el otro grado,
49.	ADOC6	A parte que uno convive con los demás con todos los alumnos hay mas autoridades
50.	ADOC3	La disciplina, uno llega a conocer al estudiante, y uno llega a concluir con los compañeros, que a la hora de tener problemas en las notas son los mismos los que fallan, en las tareas, en los exámenes, al comentar y opinar con los compañeros.
51.	ADOC5	Así también uno reconocer las habilidades, mira aquel es bueno para las letras, escenografías
52.	ADOC4	Aquella niña es tipa para hablar en público para dirigir el momento cívico

No.	Código	Descripción (docentes)
53.	ADOC3	Declamar oratorio
54.	MOED1	Considera que es importante, que los docentes estén rotantes
55.	Todos	Si como ayuda
56.	ADOC4	Convivencia
57.	ADOC3	Hasta uno de docente se aburre, con el mismo grupo
58.	ADOC5	Es tedioso, aburrido, la interacción mínima con los demás.
59.	MOED1	Con la comunicación con los padres de familia, con los estudiantes, y ustedes establecen reuniones, establecen directivas
60.	ADOC4	Se les toma en cuenta a ellos, le echan más ganas, ellos ofrecen las mano de obra
61.	ADOC5	Ellos, se dan cuenta de las cuentas, para que vean cuanto se hizo que se estableció con el dinero, no hay duda de que el docente se lo agarró
62.	Todos	Ayuda bastante
63.	MOED1	Como se solicitan las tareas al estudiante, le solicitan cosas que no están dentro de los recursos disponibles,
64.	ADOC7	Solo con lo que ellos, pueden, hacer uso, para la gente que esta apartada del pueblo
65.	ADOC3	Es importante no causarles gasto, ahora si alguno de ustedes tiene la posibilidad de investigar más que bueno y todo para que el estudiante no se sienta comprometido, a gastar algo que no tiene.
66.	MOED1	¿Las tareas son contextualizadas aquí?
67.	ADOC3	Son apegadas a la realidad, por ejemplo, la cotidianidad, como usar el metro, medir la cancha, para que ellos lo utilicen apegado a lo vida cotidiana, responden los materiales que tienen al alcance, con el vecino, con lo que se les pide, consigan un metro, el vecino, con ello les explico cómo se utiliza el metro, observar que aparece el 3 /8, las pulgadas, centímetros, los cuartos, octavos.
68.	MOED1	¿Es un aprendizaje significativo?
69.	ADOC4	Lo que aprenden en el aula lo llevan a la práctica
70.	ADOC3	Muchas veces, el estudiante solo logra terminar el básico, entonces, la ideología es que ellos se preparen para la vida, que les sirva
71.	ADOC5	Tiene herramientas para que pueda desenvolverse, en tecnología se divide en dos, computación y elaboración de proyectos, uñas, piñatas, bordar.
72.	ADOC4	A tejer, bordar, manualidades
73.	ADOC3	Enseñar a hacer las letras, para hacer rotulo, así el estudiante le pone más asunto, porque sabe que le puede servir, la pregunta del estudiante es ¿y esto para qué? Y las respuestas las quieren ya
74.	ADOC4	En química, en cuanto el proceso de hacer la mayonesa, se quedaron admirados
75.	ADOC7	Es muy importante, la química trae mezclas, el coctel, pero no saben que es una mezcla, la combinación de otros, y las conocen pero no saben cuál es el nombre fundamental
76.	ADOC5	Un laboratorio de química, aunque sea pequeño.
77.	ADOC4	Es difícil enseñárselos, no se saben los materiales, que requieren
78.	ADOC7	No se cuentan con los recursos
79.	ADOC3	Interesante ver los microbios, del agua.
80.	ADOC4	Ver las células
81.	ADOC4	Aunque se los dibuje no los vivencia o experimenta
82.	ADOC3	Porque se les deja presentar experimentos, se les solicita los materiales y el estudiante queda fascinado y pide hacer más, se motiva, para hacer otro proyecto, facilitarles el medio de cómo hacerlo.
83.	Todos	Es esencial
84.	ADOC4	Tanto en cambios que hay en educación, competencias, hay más trabajo moldear el estudio, adaptarlo con competencias, es bueno estar capacitando al docente,
85.	ADOC2	Metodología activa

No.	Código	Descripción (docentes)
86.	ADOC6	En áreas específicas
87.	ADOC4	No solo capacitar a los docentes, también a estudiantes, y padres de familia
88.	ADOC7	Tenemos problemas con la primaria, la comunicación es muy mala, se tergiversa la información, y de todo nos echan la culpa a nosotros.
89.	DOEM1	Bueno eso es todo, no sé si alguien quiere agregar algo
90.	ADOC5	Sí, sería bueno contar con un docente especializado.
91.	ADOC3	A mí me gustaría que nos especializaran a cada uno en Química o biología por ejemplo.

4. Transcripciones de Grupo Focal B Docentes

Código	Participante
ASUP1	Supervisor Educativo
MOED1	Moderador
BDOC1	Docente 1
BDOC 2	Docente 2
BDOC 3	Docente 3
BDOC 4	Docente 4
BDOC 5	Docente 5
BDOC 6	Docente 6

No.	Código	Descripción (Docentes)
92.	ASUP1	Buenas tardes tengan cada una de ustedes se les agradece su presencia, ustedes ya conocen a la licenciada Dora Edith Maldonado Panameño ella va a estar con ustedes trabajando con la técnica del grupo focal para conocer las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria y sus aportes son para mejorar, así que su participación es importante, gracias.
93.	MOED1	Gracias, Licenciado, es un placer estar compartiendo con ustedes, mi nombre es Edith, y como les dijo el licenciado, el objetivo de esta reunión es para indagar sobre la percepción que ustedes sobre las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria. ¿Tienen alguna duda con respecto al objetivo?
94.	MOED1	Considera que la gestión que se realiza en su establecimiento, ejerce un cambio radical en: la estructura de gobierno escolar para transformar las tareas.
95.	BDOC1	Gestión hacemos demasiada porque no contamos con fondos, para empezar las telesecundarias no tienen edificio propio, no se cuenta con fondos, eso es lo primero que se percibe, el ambiente de un adolescente no es igual que el de un niño, y que no hay un presupuesto amplio, no contamos con material didáctico disponible para cada estudiante que es el ideal.
96.	MOED1	¿Qué otros cambios?
97.	BDOC2	La verdad de que los cambios no solo se hacen académicos, actitudinales, el alumno quiera o no sale de una metodología tradicional, el alumno aquí ya viene, con otro enfoque, a otra metodología,
98.	BDOC3	Hace a los estudiantes más responsables
99.	BDOC4	Que aprendo junto con los estudiantes, cuando tienen la vinculación, demostración, en estas actividades se puede demostrar muy bien, los cambios de las actitudes de los estudiantes, porque se relacionan

	Código	Descripción (Docentes)
		mucho con la comunidad y también desarrollan destrezas que regularmente no lo hacen en otro nivel, hay varias estrategias con las que nosotros hemos contribuido no necesariamente con un libro.
100.	BDOC5	La relación de padres y docentes, sabemos que en el proceso educativo, es necesario informarles sobre el comportamiento, el rendimiento de cada alumno y se les convoca para actividades, porque se cuenta con un comité de apoyo, es una especie de grupo organizado de padres de familia, ellos colaboran, hacen actividades para recaudar fondos, cuando nosotros hacemos algún evento también les ayudan, les apoyan, por ejemplo en el mejoramiento de infraestructura.
101.	BDOC3	Antes que nada como es un trabajo de equipo, no solo es de padres, docentes o alumnos, nuestra directora nos informa, a nosotros, y ya contamos con el apoyo del presidente del COCODE y de la comunidad para diversas actividades, actividades como la elección del patronato, porque si no se toma en cuenta a la comunidad no se hace nada bueno.
102.	MOED1	Y ¿cuentan con un reglamento?
103.	BDOC5	Tenemos un reglamento estipulado, además del reglamento el padre de familia firma un documento, en el que se compromete a participar para el mejoramiento del establecimiento, en base a todo eso se hace las actividades
104.	BDOC6	Igual como decían ellas, se les convoca e informa las notas del rendimiento, comportamiento de su hijo, las actividades que vamos a realizar por ejemplo ahorita tenemos la celebración de la independencia, el comité de padre de familia está pendiente de las actividades, por ejemplo ayer fue la elección y contamos con el apoyo de ellos.
105.	BDOC1 BDOC2	Contamos con los padres de familia para el manejo de los fondos, ellos nos ayudan.
106.	BDOC4	Por el momento, nosotros mandamos a pedir dinero para las actividades del establecimiento. Hay reuniones para estipular como en el convenio que manejamos es que se les envía una nota si ellos están de acuerdo en colaborar o no, por lo regular se les pide que firmen ellos y asuman el compromiso, de participar por medio de la nota, porque ya adquirió el compromiso desde el principio.
107.	BDOC5	Un maestro de física, la debilidad más grande es la carencia de material didáctico, eso es lo primordial lo que debería de tenerse, sin embargo no es algo que pare al maestro.
108.	BDOC4	Estoy de acuerdo, con la compañera, aunque no existieran los televisores, DVD, ni nada, pero contar con los libros, que es lo mismo que van a ir a ver al video es lo mismísimo, lo que se necesita es que tengamos por lo menos un libro para cada uno de los estudiantes, es decir para todos, es lo que no hay, en mi caso en tercero básico no hay material, la población sigue creciendo.
109.	BDOC2	La metodología realmente es interesante, le permite al alumno el autoaprendizaje, porque nosotros los docentes somos facilitadores de este aprendizaje nada mas, el problema es que al no existir el material adecuado se pierde un poco la metodología, aunque uno trate, por sus propios medios, uno trata de que no se aparte de la metodología,
110.	BDOC1	Nosotros no contamos con libros ni para primero y tercero, aun así, usamos una metodología parecida a la de la tele porque casi, porque podría decir que una de las actividades la invertimos solo en eso, porque sacamos fotocopias, hacemos nuestro propio material basado en los libros, lo tratamos de disminuir para que nos quede en una hoja, verdad, y así sea más económico, para poder proporcionarle una hoja de material a cada estudiante. Tenemos hojas que utilizamos desde el

	Código	Descripción (Docentes)
		2010, que nosotros hemos elaborado a partir del libro. Y les recomendamos a los estudiantes, que no la manchen que no la arruguen que la cuiden luego de que la usen la regresan y seguimos usando. Incluso los estudiantes hacen la pregunta bueno y aquí no se trabaja con libros pues, entonces en la primera reunión con padres de familia se les explica del modelo porque trabajamos así, y la metodología de telesecundaria, las vinculaciones, demostraciones, todo, y la carencia de los libros
111.	BDOC2	Tenemos cañonera y computadora nada más, no contamos con TV, DVD, CASSET
112.	BDOC4	2 computadoras que hasta el momento ni la clave es por ello no las puedo utilizar. 2 videograbadoras no tenemos los casetes, 1 DVD, no dieron los DVD, completos, no tenemos cañonera
113.	BDOC2	Es un modelo constructivista, el alumno construye su propio aprendizaje, pero caemos en lo mismo, porque viene hacer una espada de dos filos, pero como hemos tratado de que funciones, hemos ido caminando, provoca desarrolla en el alumno su propio aprendizaje, le permite al docente no siempre este allí, ellos solitos tienen que tratar de hacerlo. Los de primer grado son muy difíciles porque por ejemplo escriben una línea y acuden a mi seño voy bien, tienen inseguridad, y a cada rato, así vienen del otro nivel.
114.	BDOC3	En cambio con los estudiantes que ya conocen la metodología, se les entrega la hoja de trabajo, la leemos juntos, se les explica que se debe hacer y cuando hay dudas se les explica
115.	BDOC1	También se vuelve creativo, entregan trabajos escritos, creación de conclusiones cuando salen de aquí van bastante adelantados,
116.	BDOC6	Los alumnos participan mucho y aprenden bastante, con la metodología, ellos, porque están construyendo su aprendizaje, se vuelven autónomos, responsables, puntuales
117.	BDOC3	las cualidades son difícil, de provocar en el alumnos, de desarrollar, porque influyen muchos factores la edad, la familia, el ambiente, el contexto, pero si realmente se vuelven independiente, tienen que trabajar solitos
118.	BDOC2	Porque uno siempre está allí para explicarles, las dudas, pero si uno no les exige ellos duran con una sesión una semana, tiene que emergerlos en el sistema para que aprendan más.
119.	MOED1	¿Que tan significativos son los aprendizajes de los estudiantes?
120.	BDOC4	Hasta cierto punto los estudiantes pueden aplicar los aprendizajes en su diario vivir, pero como dice la seño.
121.	BDOC6	Tenemos un grado asignado no hacemos rotación de clases
122.	BDOC3	Cuando entre en el 2009, trabajamos por grado en el 2010 asignado y es muy tedioso tanto para uno como para el aluno que este una sola persona, optamos la rotación de grados y periodos,
123.	BDOC1	Es verdad algunos tenemos unas habilidades en algunas materias y otros otras, entonces debemos de considerar que lo mejor es hacerlo en grupo y darlo mejor para que el estudiante pueda sentirse mejor, entonces decidimos agarrar las clases q más nos gustaba, que nos podíamos desarrollar y nos funciona, así lo hemos venido haciendo.
124.	BDOC3	Y otra cosa, bueno desde que entre a trabajar aquí trabajo por rotación de periodos y clases, entonces esto permite que todas interactuemos con todos los grados, es de gran beneficio porque en la primaria, se da ese problema yo tengo mi grupito, le llamo la atención a otro, el estudiante no deja que le corrija dice que por que le llamo la atención y no se dejan, en cambio aquí son cuatro grados, cuatro secciones entonces aquí no sucede eso porque todos nos respetan a todas, porque todos interactuamos con ellos.
125.	BDOC4	Es lo mismo que han mencionado las compañeros y como a mí no me quiere, por eso nos llama la atención, entonces, es mejor la rotación

	Código	Descripción (Docentes)
		nos permite hacer un mejor trabajo, tienen la autoridad total del maestro.
126.	BDOC2	Y las cuatro en recreo nos reunimos y hablamos de los estudiantes que van mal y suele pasar que con todas va mal el estudiante, entonces la directora llama al estudiante platica, porque no estás trabajando que te está pasando, entonces esto nos permite saber de algún modo que alumno está fallando, entonces unificamos criterios y buscamos el medio de cómo ayudarle a cada estudiantes, en cambio que estar en un solo grado, no se busca esa ayuda.
127.	BDOC2	La comunicación es muy buena no solo con la directora, sino con todas las compañeras no hacemos un excelente trabajo pero si lo hacemos lo mejor que podemos
128.	BDOC1	Aquí todas trabajamos porque el trabajo es de todos, somos una unidad, el trabajo es para todos,
129.	BDOC3	A parte de que nos tome en cuenta a nosotros, sabemos que el trabajo es de todas, eso nos permite proyectarnos mejor hacia la comunidad con los padres de familia, porque el padre de familia no solo se avoca con el director si no que con cualquiera de nosotros considerándonos una autoridad como tal para tomar decisiones de cualquier índole. Y por ellos nos permite proyectarnos mejor.
130.	BDOC5	La docente (director) nos comunica lo que debe para que trabajemos, como a veces o cada institución es importante es conocernos como son nuestras actitudes, formas de comunicar, las expresiones, desde allí partimos para interactuar, para conocer el carácter de la otra persona para tolerar y apoyar, lo que se tiene que decir lo decimos, y hemos conseguido una compatibilidad, porque lo que menos se quiere es un conflicto.
131.	TODOS	Es una fortaleza la comunicación.
132.	TODOS	A los estudiantes se les toma en cuenta a los estudiantes siempre.
133.	BDOC1	La comunicación con el director hasta hoy iba bien,
134.	BDOC2	Tratamos de entendernos con el otro director, y apoyar en los proyectos. Coordinar actividades con tiempo anticipado.
135.	BDOC3	Esto no funciono con el director anterior, teníamos mala comunicación, con él.
136.	BDOC2	Los de la mañana (otro nivel) les echan la culpa a nosotros y nosotros a los del otro nivel.
137.	BDOC4	Cualquier cosa que sucede, negativa es la telesecundaria, igual forma hacemos nosotros, pero espero que eso cambie ahora con la nueva directora del otro nivel. Ya logramos coordinar un evento o actividad. Mientras que el director del otro nivel anterior no nos permitía ninguna actividad en su jornada.
138.	BDOC4	Tengo cuatros años por tiempos buenos y malos porque no hay coordinación, comunicación, aunque se mande nota, lo que sea hasta la luz, no tenemos porque no podemos ponernos de acuerdo. Nos pide el otro nivel como si es nuestra obligación cumplir con los proyectos y actividades que ellos quieren. Y toda la culpa es de la telesecundaria.
139.	TODOS	Si vemos una necesidad urgente de contar con el edificio propio para evidenciar cuidar cada quien lo que tiene, lo que hay.
140.	BDOC5	Estamos en la gestión del terreno, para ver si lo conseguimos
141.	BDOC2	Ya contamos con el terreno, pero aun no es legal
142.	TODOS	El fondo de gratuidad lo gastamos en pintura, es decir en proyectos que beneficien el establecimiento
143.	BDOC3	Arreglamos los baños, nos los quitan
144.	BDOC4	Arreglamos los baños pero si son solo para uso nuestro.
145.	TODOS.	El problema con el otro nivel, no es posible, mejorar la comunicación.
146.	BDOC1	Gestionamos proyectos, con los seminarios de otros establecimientos y gracias a Dios se comunica que ese proyecta será utilizado

	Código	Descripción (Docentes)
		exclusivamente por la telesecundaria. Y nos conocen por tener carácter, autoridad, y contamos con el respaldo de la comunidad.
147.	TODOS	Es difícil con la seguridad de materiales y recursos.
148.	TODOS	Las capacitaciones son necesarias, se pueden recibir, ayudan porque no hemos recibido capacitación del uso del modelo.
149.	BDOC3	Capacitaciones sobre materias en específico, de química, física,
150.	BDCO2	Nosotros manejamos aquí lo que importa no es solo copiar sesiones, sino que aprendan, que sea significativo para el estudiante.
151.	BDOC3	Ser autodidacta, actualizarse, activo, participativo,
152.	BDOC5	Yo no estuve perdida porque mis compañeras me instruyeron.
153.	TODOS	Ir a trabajar la metodología sin capacitación previa, es difícil.
154.	MOED1	Muchas gracias por su participación alguien ¿quiere agregar algo?
155.	TODOS	NO.

5. Transcripciones de Grupo Focal B Madres y padres de familia

Código	Participante
ASUP1	Supervisor Educativo
MOED1	Moderador
BPAD1	Madre de familia 1
BPAD2	Madre de familia 2
BPAD3	Madre de familia 3
BPAD4	Madre de familia 4
BPAD5	Madre de familia 5
BPAD6	Padre de familia 6

No.	Código	Descripción (padres de familia)
156.	MOED1	Buenas tardes tengan cada una de ustedes es un placer para mi compartir esta actividad, mi nombre es Edith, estudiante de la Universidad del Valle, sean cada una de ustedes bienvenidas. El objetivo de esta reunión o grupo focal es para indagar sobre la percepción que ustedes madres de familia las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria. ¿Tienen alguna duda con respecto al objetivo?
157.	TODOS	No.
158.	MOED1	Bien, entonces vamos a empezar cuéntenme ¿qué fortalezas del modelo de telesecundaria observan ustedes?
159.	BPAD2	Cuando ellos (los estudiantes) están estudiando a veces les toca con mas mayores que de la edad normal a veces si tienen problemas se van acoplado, hablando van entendiendo las cosas. Van procurando ellos para participar
160.	BPAD2	Una de las fortalezas, es que como uno no cuenta con recursos, algunos se vienen a pie, en bicicleta, en cambio si van un establecimiento tradicional tengo que pagar el bus, entonces por eso es una gran ayuda, porque ya solo van a realizar alguna tarea u otro imagínese con eso uno se ayuda para que continúen sus estudios.
161.	MOED1	¿Los involucran a ustedes padres de familia?
162.	BPAD3	Los maestros a veces nos dejan tomar decisiones en las actividades y a veces sí, ahora cuando necesitan la ayuda, el apoyo allí si nos involucran, pienso que ellos tienen su autonomía, hacen sus cosas

No.	Código	Descripción (padres de familia)
		dentro del establecimiento y les apoyamos en cualquier actividad.
163.	BPAD4	Escuchamos las opiniones, como las podemos hacer
164.	MOED1	¿Consideran que son escuchados?
165.	BPAD5	Pienso que la telesecundaria, requiere del apoyo de uno, porque hay oportunidad de participar, y veo muchos estudiantes estudiando, para mí nos ayuda mucho
166.	BPAD6	La relación con el docente, está muy bien porque nos comunicamos de cualquier actividad, reuniones seguidas, todos nos apoyamos, si algún padre no quiere no quiere, pero si la mayoría está de acuerdo lo hacemos.
167.	TODOS	Consideramos que es importante contar con el establecimiento propio.
168.	BPAD6	Hay mucho problema con el otro nivel
169.	BPAD4	Los padres tenemos que hacerles ver a nuestros hijos que la escuela no es de nosotros es para todos, y que debemos cuidarla. Porque luego vienen otros.
170.	BPAD3	Tengo hijos en la mañana y en la tarde. A veces los maestros entre ellos se contradicen, que los de la tele son los que destruyen las cosas y viceversa.
171.	BPAD2	Que problemas de comunicación tienen.
172.	BPAD1	Donaron un terreno pero no estamos trabajando para eso.
173.	BPAD2	Lo bueno es trabajar en unión, de granito en granito se pueden ayudar.
174.	MOED1	¿Cuentan con libros para trabajar?
175.	BPAD5	Hay libros pero no hay uno para cada uno, a veces les toca por grupos un libro, hay muy pocos
176.	BPAD2	No hay libros, son muy pocos, se lo lleva uno luego se lo pasa a otra
177.	MOED1	¿Mencionen las debilidades que consideran ustedes que tiene el modelo?
178.	TODOS	La televisión, cañonera, la computadora, el edificio.
179.	BPAD5	Sería bueno tenerlo en el establecimiento una computadora con internet para que ellos no les toquen ir a pagar para hacer investigaciones.
180.	BPAD6	A nosotros no nos toca porque se encargan los docentes de sacar fotocopias, y así nos ayudan a
181.	BPAD6	Que contáramos con el edificio
182.	MOED1	Más docentes
183.	TODOS	Si
184.	BPAD2	Hay bastantes que se quedan sin estudiar, porque no contamos con los recursos para que hagan las tareas, o trabajos que les solicitan, entonces los estudiantes se salen.
185.	BPAD3	Si hubiera un medio que les diera para hacer su trabajo allí, ayudaría a que no se salgan de estudiar.
186.	MOED1	Ustedes ven necesario el involucramiento de padres y madres con los docentes
187.	BPAD1	Propicia mejoras, se da cuenta de las necesidades que pasan los docentes y les apoya uno.
188.	BPAD2	Es importante, que todos participen
189.	MOED1	Y que reglas tienen establecidas ¿Cuáles son?
190.	BPAD3	Las reglas de disciplina, puntualidad, el recreo, asistencia, firmamos un documento al inicio del año.
191.	TODOS	Estamos de acuerdo con las reglas establecidas.
192.	MOED1	Llevar muchas tareas a la casa
193.	BPAD3	No
194.	BPAD5	El grupo se reúne para ir a investigar cualquier palabra que les dejan
195.	TODOS	Estamos apoyando
196.	BPAD5	Nos gustaría que apoyáramos todos los padres pero no es así siempre vamos algunos.
197.	BPAD1	En lo financiero, los estudiantes de tercero se hacen actividades para recaudar fondos, y les apoyamos para que puedan participar en su

No.	Código	Descripción (padres de familia)
		clausura. Se cuenta con un comité de estudiantes, de padres, pero mi hija no es parte del comité y participan en actividades de comida,
198.	BPAD2	Ese dinero se utiliza para recaudar fondos.
199.	BPAD4	Lo mismo sucede en nuestro establecimiento para recaudar fondos, a veces en grupos, se dividen lo que deben llevar para ventas, y así hablamos y estamos de acuerdo. El comité y los maestros se rinden cuentas pero el dinero que se hace para los alumnos es de los alumnos se les respeta e incentiva a que recauden fondos.
200.	MOED1	Con respecto a la rotación de docentes, ¿es por grado o materias?
201.	BPAD1	Si es importante que tengan rotación, el año pasado así estuvieron allá con rotación, para mí que funcionó, en cambio este año tomaron un grado cada una y para mí que no es bueno rotar, los cambios provocan eso ver que es mejor
202.	BPAD5	En cambio en nuestro establecimiento los docentes rotan y por lo tanto tienen autoridad con todos, se comunican, interactúan.
203.	BPAD1	Contar con el establecimiento, que cada estudiante tenga su propia material, si es cierto a la larga pagamos eso, mejor sería que consiguieran el recurso didáctico.
204.	BPAD4	Tenemos que apoyar en actividades para sacar fotocopias. Pero se cuenta con internet para que investiguen.
205.	BPAD1	Nos gustaría participar en la planificación, decisiones de trabajo, que innoven en las clases que lo que aprenden sea significativo para ellos.
206.	BPAD1	A veces nos comunicamos con ellos, a veces no lo que pasa es que a veces ellos comentan cuando tienen que ir a hacer un trabajo de lo contrario la mayoría de veces trabajan solos si tienen tareas.
207.	TODOS	Opinamos igual.
208.	BPAD3	Como padres les apoyamos para que hagan sus actividades y tareas.
209.	BPAD6	Yo con mi hija tome costumbre de estarle preguntando cómo le fue en las clases cada día,
210.	BPAD3	En mi caso no les enseñan lo mismo, porque mi hija me dice que hoy aprendí tal cosa, me dejaron tal trabajo, de manualidades, de teatro, exposición, u otros.
211.	BPAD2	Que se les de mas participación al docente, pero los estudiantes si participan si no participan en una cosa participan en otra.
212.	BPAD6	Los estudiantes, salen a otras actividades, participan lejos como las evaluaciones de matemáticas, biología.
213.	BPAD5	Mi hijo salió de aquí de telesecundaria, el era tan callado, y aquí lo formando para que participe, comunique exponga.
214.	BPAD1	Pienso que si enseñan a los estudiantes.
215.	BPAD2	Si la diferencia son las reuniones que aquí si se hacen muy seguido, y se está en constante comunicación con los docentes, otros padres, y con los mismos estudiantes.
216.	BPAD1	Les enseñan a que formen grupos, exponer, pintar, hacer manualidades, trabajos, les quitan la vergüenza. A diferencia del tradicional es que pocas exposiciones realiza el estudiante.
217.	BPAD5	Aquí son muy estrictos los maestros. Una de las medidas que usan son la camisa o blusa por dentro del pantalón o la falda. El corte de cabello, el largo de la falda, porque así se les motiva a que cumplan las reglas. Tienen un cajón para el teléfono.
218.	BPAD3	Este jovencito mi hijo, tomo malas juntas, malas calificaciones, rebelde, ahora, cambio, gracias a la ayuda de la docente que habló con él y conmigo, y logramos hacerle entender que el beneficiado de estudiar era solo para él.
219.	BPAD4	La comunicación es muy importante, para conocer la opinión del docente, y del hijo. Para ver qué cambios necesitan ambos.
220.	MOED1	Ok, gracias por participar. ¿Alguien desea agregar algo?

No.	Código	Descripción (padres de familia)
221.	TODOS	NO.

6. Transcripciones de Grupo Focal B Estudiantes

Código	Participante
ASUP1	Supervisor Educativo
MOED1	Moderador
BEST1	Estudiante 1
BEST2	Estudiante 2
BEST3	Estudiante 3
BEST4	Estudiante 4
BEST5	Estudiante 5
BEST6	Estudiante 6

No.	Código	Descripción de estudiantes
1.	ASUP1	Buenas tardes tengan cada una de ustedes se les agradece su presencia, se les pide en esta oportunidad que ustedes participen entonces me permito presentarles a la licenciada Dora Edith Maldonado Panameño quien va a estar con ustedes trabajando con la técnica del grupo focal para conocer las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria y sus aportes son para mejorar, , gracias.
2.	MOED1	Gracias, Licenciada, es un placer estar compartiendo con ustedes, mi nombre es Edith, y el objetivo de esta reunión es para indagar sobre la percepción que ustedes sobre las debilidades y fortalezas del modelo de telesecundaria. ¿Tienen alguna duda con respecto al objetivo?
3.	TODOS	No.
4.	MOED1	¿Qué cambios consideran ustedes que han vivido de la primaria a la telesecundaria?
5.	BEST1	Es diferente con el nivel de primaria, porque participamos en exposiciones, en todo, capacitaciones, actividades, hacer materiales
6.	BEST2	Son diferentes las clases, se trabaja distinto, por lo menos yo trabajo en un solo grupo,
7.	BEST3	Nos juntamos, nos gustan las clases. Algunas veces nos juntamos con otros grupos.
8.	MOED1	¿Cómo son las relaciones con el docente?
9.	BEST3	Son muy buenas, se comunican de todo, las actividades no explican
10.	BEST3	Nosotros hacemos una actividad, hacemos dinero para la clausura de tercero básico.
11.	TODOS	Si recaudamos fondos para la clausura de tercero.
12.	BEST 4	Nos gustaría trabajar con un libro cada uno.
13.	BEST1	Si,
14.	BEST2	Nosotros trabajamos con hojas, fotocopias, entonces allí, si nos hacemos siempre en grupo, pero nos gustaría trabajar con libros, no he usado libros
15.	BEST3	Igual
16.	BEST5 BEST6	Nos gustaría contar con un libro para cada uno.
17.	BEST1	Nos gustaría la televisión, un equipo, la computadora, el edificio
18.	BEST4	Nosotros, no tenemos, computadora ni cañonera.
19.	TODOS	El edificio.
20.	BEST6	Cualquier daño que sufre el establecimiento siempre la telesecundaria

No.	Código	Descripción de estudiantes
		es la culpable o fue la que lo hizo.
21.	TODOS	Es cierto, solo a nosotros nos culpan.
22.	MOED1	El apoyo para los docentes como es
23.	BEST1	Nosotros les apoyamos bastante.
24.	MOED1	Y las reglas que tienen ¿cómo son?
25.	BEST1	Prohibido el uso de celular, el uniforme, puntualidad, las salidas con autorización, el cabello, el vestuario, las tareas
26.	TODOS	Igual
27.	BEST2	Además, trabajar solitos o en grupo depende la tarea.
28.	BEST3	Respetar el establecimiento
29.	MOED1	¿Los docentes rotan las clases?
30.	BEST5	Si, ellos rotan, nos dan distintas clases.
31.	BEST6	Si, igual
32.	BEST1	No, en nuestro caso, no rotan este año
33.	BEST2	En otro año, si había rotación, pero nosotros nos movíamos de un aula para otra, y no nos gustaba,
34.	BEST3	Es mejor la rotación porque así uno conoce a los docentes, tiene más confianza con todos de hablar, comunicar, preguntarle.
35.	BEST4	Yo me llevo bien, con todas porque me comunico con todas.
36.	BEST2	Algunos porque yo si me comunico con todas.
37.	MOED1	Y las relaciones de grupos entre ustedes ¿cómo son?
38.	BEST1	Nos llevamos bien, siempre hay algunas reglas el uso de la cancha, el recreo.
39.	BEST2	Que nos dieran los materiales, para trabajar.
40.	BEST5	Que nos traigan algo nuevo.
41.	BEST6	Me gustaría contar con una biblioteca
42.	BEST4	Me gustaría contar Internet
43.	BEST2	Me gustaría contar Modem
44.	BEST3	Nosotros nos llevamos bien.
45.	BEST1	La cosa es trabajar lo que nos corresponde en el grupo que sea.
46.	BETS4	Me hago con quien sea.
47.	BEST5	Trabajo con un grupo de hombres
48.	BEST6	Lo que pasa es que entre hombres nos ponemos a bromear cuando trabajamos en equipo.
49.	BEST7	Las actividades que preparan los docentes, son para exponer, nos quitan la vergüenza de pasar al frente. Nos da nervios.
50.	BEST3	Por eso es importante estudiar para tener seguridad de lo que uno va a decir o exponer
51.	MOED1	Y que les gusta del maestro que les da clase
52.	BEST1	Comunicarnos con la docente de cualquier tema, conversar
53.	BETS4	Que tenemos confianza, bromeamos, nos llevamos bien con el docente. ³
54.	BEST2	Cuando es a estudiar a estudiar, a platicar y nos ponemos platicar.
55.	BEST3	Igual.
56.	MOED1	Que no nos gusta.
57.	BEST1	No nos da tiempo para terminar la tarea.
58.	BEST4	Nosotros tenemos acuerdos de contestar el teléfono solo para emergencias.
59.	BEST5	Tenemos apoyo de los maestros y de los padres de familia para hacer actividades.
60.	BEST6	Aunque hacemos muy poquito de ganancia, porque la comunidad no nos ayuda mucho, pero si nos apoyan lo que pasa es que no todos tienen recursos económicos.
61.	BEST3	En cambio a nosotros si nos apoyan en su totalidad.
62.	BEST1	Una de las fortalezas es que les permite a los estudiantes de bajos recursos a continuar sus estudios.

No.	Código	Descripción de estudiantes
63.	BEST4	Si cierto,
64.	BEST6	Se retiraron 10 alumnos en total desde que entramos a primero básico, porque no tenían dinero para los trabajos.
65.	BEST1	Se retiraron 8 estudiantes de estudiar, por el motivo de no tener recursos para las tareas que los docentes dejan.
66.	MOED1	Bueno, eso es todo. Quiero agradecerles su participación, si alguien quiere agregar algo lo puede hacer.
67.	BEST3	Bueno, que continúe la telesecundaria para otras generaciones.
68.	MOED1	Alguien más.
69.	TODOS	No.

VIII. INFORME DE RESUMEN DE NVIVO

11/10/2012 19:36

Resumen de codificación

Fortalezas y debilidades del modelo de Telesecundaria

11/10/2012 19:36

Nombre jerárquico	Agregado	Coertura	Cantidad de referencias de	Número de codificación de
Documento				
Elementos internos\\Transcripciones-BORDE VERSI2				
Nodo				
Nodos\\DEBILIDADES DEL MODELO DE	No	1,16	13	1
Nodos\\DEBILIDADES DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN	No	0,27	4	1
Nodos\\DEBILIDADES DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\COMUNICACION	No	1,48	12	1
Nodos\\DEBILIDADES DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\COMUNICACION	No	0,74	15	1
Nodos\\DEBILIDADES DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\FINANCIEROS	No	2,61	25	1
Nodos\\DEBILIDADES DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\HUMANOS	No	4,08	43	1
Nodos\\DEBILIDADES DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\MATERIALES	No	1,51	19	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA	No	0,03	1	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE	Sí	3,40	33	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN	No	0,66	9	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN	No	4,68	40	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\FINANCIEROS	No	1,79	13	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\FINANCIEROS	No	2,79	25	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\HUMANOS	No	4,61	33	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\GESTIÓN\\MATERIALES	No	1,38	9	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\MOTIVACIÓN	No	1,35	20	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\RELACIONES	Sí	10,00	25	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\RELACIONES DE ESTABLECIMIENTO Y COMUNIDAD	No	5,33	34	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\RELACIONES DE ESTABLECIMIENTO Y COMUNIDAD\\PARTICIPACIÓN SOCIAL	No	2,75	21	1
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\RELACIONES DE ESTABLECIMIENTO Y COMUNIDAD\\REGLAS	No			

Informes\\Informe del resumen de la codificación		Page 1 of 2			
11/10/2012 19:36					
Nombre jerárquico		Agregado	Coertura	Cantidad de referencias de	Número de codificación de
Nodos\\FORTALEZAS DEL MODELO DE TELESECUNDARIA\\RELACIONES DE ESTABLECIMIENTO Y COMUNIDAD\\VALORES		No	0,51 %	11	1
Informes\\Informe del resumen de la codificación		Page 2 of 2			