



Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

**El portafolio educativo, como herramienta de aprendizaje durante la
pandemia COVID-19**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Laura Analy Franco García

Guatemala

2021

**El portafolio educativo, como herramienta de aprendizaje durante la
pandemia COVID-19**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Laura Analy Franco García

Licenciado Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez Asesor

Licenciada Ana Marina Yol Revisora

Guatemala

2021

Autoridades Universidad Panamericana

M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. H.C Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación

M.A. Sandy Johana García Gaitán

Decana

M.A. Wendy Flores de Mejía

Vicedecana

DICTAMEN DE APROBACIÓN
INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ASUNTO: **Laura Analy Franco García**
Estudiante de la carrera de Licenciatura en
Pedagogía y Administración Educativa, de esta
Facultad, solicita autorización para realizar Informe
de Práctica Profesional Dirigida para completar
requisitos de graduación.

Dictamen No. 073 051220

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar Informe de Práctica Profesional Dirigida, que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **El portafolio educativo, como herramienta de aprendizaje durante la pandemia COVID-19**. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante, **Laura Analy Franco García**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

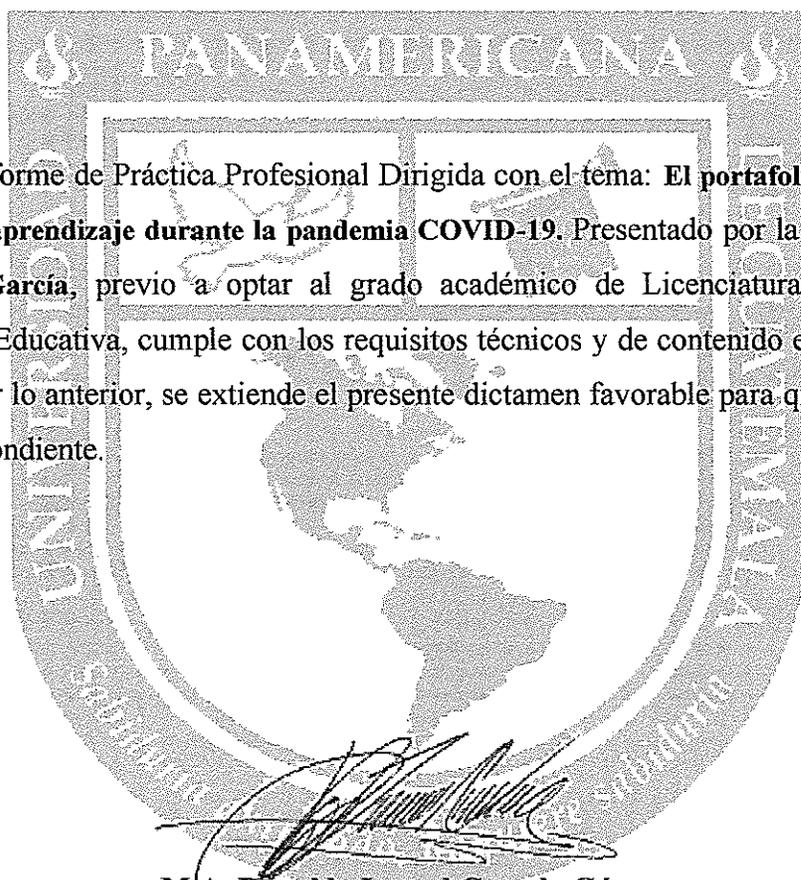

M.A. Sandy Johana García Gaitán
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

Guatemala, cuatro de enero dos mil veintiuno. -----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **El portafolio educativo, como herramienta de aprendizaje durante la pandemia COVID-19.** Presentado por la estudiante: **Laura Analy Franco García,** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad. Por lo anterior, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



M.A. Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez

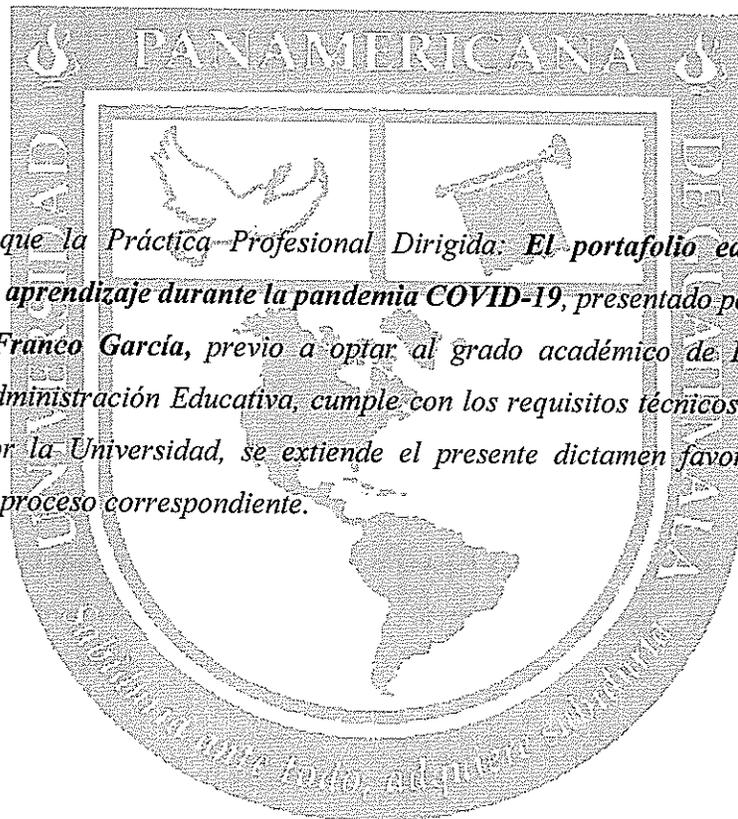
Asesor

Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

Magister en la Formación de Formadores de Educación

Colegiado Activo No. 7,840

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,
Guatemala, 28 de julio de 2021. -----



En virtud de que la Práctica Profesional Dirigida: El portafolio educativo, como herramienta de aprendizaje durante la pandemia COVID-19, presentado por el estudiante, Laura Analy Franco García, previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Cymat", is written over a horizontal line.

Revisora
Ana Marina Yol
Licenciatura en Bibliotecología
Colegiado 32852

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, veinte de septiembre dos mil veintiuno.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **El portafolio educativo, como herramienta de aprendizaje durante la pandemia COVID-19**, presentado por la estudiante **Laura Analy Franco García**, previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.



M.A. Sandy Johana García Gaitán
Decana Facultad de Ciencias de la Educación

Para efectos legales únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1. Reseña histórica de la organización de la práctica	1
1.1.1. Antecedentes	2
1.1.2 Situación actual	2
1.2 Estructura académica	4
1.3 . Acciones realizadas	5
1.4 Fortalezas de la elaboración del portafolio	6
1.5 Limitantes de la elaboración del portafolio	7
Capítulo 2	8
Marco teórico	8
2.1 El portafolio educativo	8
2.2 Portafolio como herramienta de aprendizaje	14
2.3 Rol de evidencias y reflexiones en el portafolio educativo	20
Capítulo 3	25
Descripción y análisis del portafolio	25
3.1 Preparación de la práctica	25

3.2	Portafolio virtual por área	26
3.3	Resultados del análisis, síntesis e interpretación crítica de la experiencia	27
Capítulo 4		29
Estudio de casos		29
4.1	Nombre del caso Pedagógico	29
4.2	Resumen	30
4.3	Introducción	31
4.5	Propósito del estudio del caso	34
4.6	Preguntas de reflexión	34
4.7	Narración del caso	35
4.8	Métodos e instrumentos de recolección de la información	50
4.9	Método de análisis de la información	53
4.1	Nombre del caso administrativo	53
4.2	Resumen	54
4.3	Introducción	55
4.4	Antecedentes	56
4.5	Propósito del estudio del caso	58
4.6	Preguntas de reflexión	58
4.7	Narración del caso	59
4.8	Métodos e instrumentos de recolección de la información	74
4.9	Método de análisis de la información	76

Capítulo 5	78
Sistematización de la solución del caso de estudio	78
5.1 Experiencia vivida	78
5.2 Reconstrucción histórica	79
5.3 Objeto de la sistematización del caso	81
5.4 Principales lecciones aprendidas	82
5.5 Conclusiones	83
5.6 Recomendaciones	84
Conclusiones de la Práctica	86
Referencias	87
Anexos	89

Resumen

El informe de la práctica profesional dirigida de la carrera de licenciatura en pedagogía y administración educativa se compone de 5 capítulos, por lo consiguiente en cada capítulo se describe lo realizado.

Capítulo 1. Elaboración del marco contextual en el cual se describe una reseña histórica de las situaciones sociales-educativas por la que se cerraron físicamente los centros educativos lo cual afectó el proceso de la práctica, seguidamente el cambio establecido con relación al desarrollo de la práctica por la elaboración de los portafolios, descripción de cada una de los periodos de la práctica I y II con relación a los portafolios, elaboración de las acciones que se realizaron durante la elaboración de los portafolios, enumeración de las fortalezas y limitantes que se presentaron durante toda la práctica profesional dirigida.

Capítulo 2. En este capítulo se desarrolló el marco teórico el cual va enfocado al portafolio educativo, como parte del marco teórico se trata de las teorías, enfoque y antecedente que se refieran al portafolio educativo, se describió el uso del portafolio como una herramienta que introduce cambios en el aprendizaje, descripción de como el portafolio educativo permite obtener información relevante en cuanto al desempeño y construcción del aprendizaje.

Capítulo 3. En el capítulo mencionado se describe y analiza los portafolios, se describe lo realizado en la fase I, II y III el desarrollo de la práctica según la guía dada por la universidad, así como el alcance de los objetivos ya establecidos, descripción de los conocimientos, habilidades, destrezas y procesos del análisis documental utilizados durante la elaboración de cada uno de los portafolios, representación de los resultados, del análisis y síntesis de la experiencia vivida.

Capítulo 4. Estudio de caso, definición de la particularidad de la situación de los casos para lograr establecer una alternativa de mejora, realización de un resumen donde se describe el cada uno de los casos a tratar, elaboración de una introducción donde se presenta la solución, descripción de

antecedentes de cada uno de los casos, representación del propósito que tiene cada uno de los estudios de caso, narración del caso donde se lograr analizar cada uno de los factores que inciden en los casos, descripción de los métodos e instrumentos que se utilizaron para la recolección de la información.

Capítulo 5. Sistematización de la solución del caso de estudio, en este capítulo se realizó el proceso de sistematización en otras palabras la reconstrucción de lo que sucedió en la experiencia de la elaboración y solución de los casos de manera cronológica, realización de una línea del tiempo donde se ve la ubicación de cada una de las actividades realizadas para la realización de cada uno de los portafolios.

Seguidamente se realizó una descripción de la idea principal de los casos, los componentes del análisis y la descripción de cada una de las actividades y resultados obtenidos, descripción de las distintas lecciones aprendidas que se obtuvieron al realizar los estudios de caso, redacción de las conclusiones de los estudios de caso, recomendaciones enfocadas a los temas tratados en el estudio de caso.

Introducción

En el estudio de caso se abordó la temática del clima organizacional en los centros educativos, No obstante, el clima organizacional o escolar se puede ver afectado no sólo por dicha cultura, sino por la insatisfacción monetaria, carga horaria, y los directivos que conforman la organización, ya que se pueden presentar líderes positivos o negativos.

Así mismo se abordan, las adecuaciones curriculares como herramientas usadas en educación para ayudar a los alumnos con necesidades educativas especiales. En general, consisten en modificar aspectos del temario o del método de enseñanza, para que los objetivos educativos sean adecuados por todos los estudiantes.

Actualmente en los centros educativos oficiales tienen alumnos con necesidades educativas especiales, sin embargo los docentes no son expertos en el tema de las adecuaciones curriculares, por ello, no toman en cuenta las necesidades de cada uno de los alumnos.

El director de cada centro educativo debe de velar porque el docente que tenga alumnos con necesidades educativas especiales, cuente con los conocimientos básicos para atenderlos.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1.1. Reseña histórica de la organización de la práctica

La práctica profesional es importante para que un estudiante, pueda desarrollar sus habilidades y actitudes frente a un trabajo o puesto de trabajo específico, mostrando todo lo que sabe y aprendiendo un poco sobre su sector, en este caso se enfoca al área de la pedagogía y administración educativa. Normalmente la práctica profesional es llevada a cabo por estudiantes, ya sea de grado, módulos, licenciaturas o diplomaturas, entre otros, que deben poner a prueba todos sus conocimientos adquiridos durante los dos años de formación de licenciatura.

La práctica profesional dirigida durante varios años la han llevado de manera presencial, tras la pandemia del COVID-19 y el cierre de toda institución educativa, la universidad panamericana se vio en la necesidad de implementar un modelo académico para llevar a cabo la práctica profesional dirigida donde Garantice que los estudiantes de la carrera de Licenciatura de Pedagogía y Administración Educativa desarrollen su proceso de práctica docente en una forma reflexiva.

Para cumplir con el pensum de dicha carrera la universidad optó por una práctica profesional dirigida de manera virtual donde se realizaron cuatro portafolios del área pedagógica, administrativa, programas educativos y estudios de caso, en los cuales se analizó y reflexionó sobre las problemáticas que afronta la educación.

La universidad busca que se promueva la formación integral de los estudiantes con aprendizajes significativos, de investigación y tecnológicos, donde puedan realizar una compilación de distintos documentos técnicos como apoyo a su vida profesional de las áreas: administrativa, pedagógica y programas educativos y la elaboración de estudio de caso para fomentar el pensamiento crítico y la reflexión de los estudiantes.

1.1.1. Antecedentes

La práctica profesional dirigida constituye un ejercicio asesorado y monitoreado, donde los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo del estudiante se aplican a una realidad específica. Esta permite concretizar teorías y aplicarlas a situaciones reales y problemáticas susceptibles de mejora. La práctica profesional dirigida establece una articulación continua entre la formación recibida en la Universidad y la realidad, la realidad en la que se insertan los estudiantes debe ser un espacio que enriquezca los procesos de aprendizaje y contribuya a una comprensión de la problemática y las situaciones contextuales.

Dada la situación de la pandemia COVID-19 ante esa situación el presidente de Guatemala solicito a todos los habitantes el aislamiento social obligatorio por lo cual los centros educativos fueron cerrados, la universidad panamericana opto por generar una práctica profesional dirigida de manera virtual, revisando documentos para analizar, reflexionar en torno a temas relacionados a la educación por lo tanto la practica la organizaron de manera virtual donde se hizo análisis desde el punto documental.

La práctica profesional dirigida fue de manera virtual donde solicitaron la elaboración de cuatro portafolios los cuales uno fue del área administrativa, pedagógica, programas educativos y estudios de casos, los portafolios contenían una compilación de leyes, documentos, decretos, la elección de seis temas con su respectivo análisis y una presentación del mismo, de igual manera utilizaron plataformas donde se publicaban los archivos Blogger y SharePoint

1.1.2 Situación actual

Se entiende el campo de la práctica como espacio privilegiado de aprendizaje, experimentación, reflexión e innovación. Estas dimensiones pueden sostenerse en el contexto de virtualidad que toca vivir. El Ministerio de Educación (MINEDUC), con la finalidad de salvaguardar la vida y la salud

de los estudiantes, suspendió la asistencia regular a clases como medida de prevención ante la pandemia COVID-19, desde marzo 2020.

Por lo cual se elaboraron portafolios académicos virtuales bajo los enfoques del derecho a la educación, estructura del sistema educativo, el trabajo técnico-administrativo, garantías de derechos, sobre lo que es el PEI, el CNB, las adecuaciones curriculares, evaluación, herramientas digitales, los programas en beneficio a la educación y estudio de caso.

Los aspectos pedagógicos girarán alrededor de las funciones sociales de la educación, la organización de la escolarización (estructura del sistema educativo y procesos de reforma), la planificación de la enseñanza y el aprendizaje, el desarrollo curricular, y la evaluación del currículum, las adecuaciones, la educación que les ofrecen tiene que partir del conocimiento de los mismos, pero no como figuras aisladas, sino dentro de un mundo más amplio (sociedad, familia, entorno), aspectos que llevan constantemente a nuevas superaciones de la educación .

La realidad en la que se enfrentan los alumnos debe ser un espacio que enriquezca los procesos de enseñanza-aprendizaje y contribuya a una comprensión de la problemática y las situaciones contextuales, de igual manera la educación de Guatemala posee grandes aspectos problemáticos la planificación de los docentes es una realidad donde dentro del salón de clases no cumplen con la planificación programada.

El poco interés por parte de los directores en brindar una educación de calidad como lo establece la ley, también se presenta el aspecto al cumplimiento del CNB muchos de los docentes aun utilizan las planificaciones o cuaderno de trabajo antiguo por lo cual los docentes no se basan en el CNB por lo que pasa a ser una problemática en la calidad educativa.

1.2 Estructura académica

La Práctica Profesional Dirigida es el proceso mediante el cual los alumnos egresados de una universidad formalizan las habilidades y conocimientos adquiridos durante su formación profesional, entendiendo como un período que posibilita validar, en un contexto laboral, los aprendizajes obtenidos en la etapa formativa.

El portafolio constituye un método de enseñanza, y también de evaluación, el cual consiste en el aporte de producciones de diferente personalidad por parte del alumno. Es a través de estas evidencias que se pueden valorar los desempeños en el marco de un curso específico. Dichas elaboraciones dan cuenta del proceso personal seguido por quien elabora el portafolio, ya que reflejan esfuerzos, dificultades, logros y propuestas alternativas, en relación con los objetivos y los criterios de evaluación establecidos previamente, así como con los rasgos de competencia y los resultados esperados.

En la práctica profesional I se elaboraron dos portafolios de los cuales uno pertenece al área administrativa y el segundo al área pedagógica, por lo consiguiente se inició con una compilación de leyes, acuerdos, reglamentos, manuales y entre ellos está la constitución política, la ley de educación, la ley de servicio civil, manual de adecuaciones curriculares, Currículo Nacional Base del nivel medio, manual de herramientas para el aula etc. las cuales sirvieron para el desarrollo del análisis documental.

Se utilizó la aplicación de metodologías y técnicas para relacionar datos identificados en situación del funcionamiento del sistema educativo nacional. Seguidamente se seleccionaron seis temas, a cada tema se le realizó un planteamiento y un análisis documental el cual contiene once hojas, ya elaborados los portafolios se realizó una presentación de cada portafolio con sus respectivos temas, posteriormente se utilizaron plataformas donde los portafolios fueron publicados.

En la práctica profesional dirigida II se realizaron los últimos dos portafolios los cuales consisten en el portafolio de programas educativos y estudios de caso se cómo primera etapa se compilaron documentos que contenían información sobre los programas educativos, en la segunda etapa se elaboró un análisis documental de los 6 programas educativos seleccionados, en la tercera etapa se realizó la presentación virtual de dichos programas y seguidamente se publicaron los documentos en la plataforma de SharePoint

En el portafolio del estudio de casos se utilizó la información que se compilo durante el desarrollo de los portafolios de las áreas de estudio: administrativo y pedagógico, sin embargo, se recopiló más información asociada al estudio de caso que se diseñó, para ello, se proponen dos (2) relacionados a la problemática educativa nacional, los cuales fueron la administración de centros educativos y las adecuaciones curriculares, seguidamente se elaboró un informe por cada caso y se publicó a la plataforma de SharePoint.

1.3 Acciones realizadas

La práctica profesional está conformada por espacios de aprendizajes que en su conjunto permite la adquisición y desarrollo de competencias profesionales basadas en el saber hacer, durante el proceso de la práctica profesional se recopiló documentos este es un método de investigación el cual tiene como finalidad el obtener datos e información a partir de fuentes documentales con el fin de ser utilizados en la elaboración de los portafolios.

Seguidamente se identificó el problema o una de las necesidades educativas, se identificó después de una observación a todos los documentos compilados, Considerando que la labor educativa se desarrolla en situaciones donde se presentan problemas prácticos, lo lógico es que un portafolio de este tipo comience a partir de un problema práctico: en general, se trata de incoherencias o inconsistencias entre lo que se persigue y los que en la realidad ocurre.

Para comprender la realidad que está pasando la educación en los últimos años se realizó un análisis de los diferentes enfoques propuestos en la guía de práctica, para llevar a cabo dicho análisis se utilizó los documentos compilados, se partió de una problemática educativa nacional, se comprendió y asimilo las diferentes teorías enfocadas a la educación para poder realizar una reflexión de la realidad de la educación guatemalteca.

Se utilizaron métodos y técnicas de análisis de la información recolectada tanto sobre lo que dicen distintos autores y lo que dicen algunas de las autoridades educativas. A través de la realización de los portafolios se logró determinar un criterio amplio y conclusiones derivadas a lo que dice la teoría con la práctica. El producto de la investigación no es solamente del orden de las ideas y del conocimiento, sino que genera resultados diversos y muy diferentes, nuevas ideas, conceptos, teorías, nuevos diseños, prototipos, comportamientos y actividades.

1.4 Fortalezas de la elaboración del portafolio

Durante la elaboración de los diferentes portafolios se encontró una serie de fortalezas las cuales son necesarias para un rendimiento profesional óptimo, así mismo las fortalezas encontradas pueden mejorar el aprendizaje de los estudiantes universitarios y su futuro desempeño profesional, entre ellas está:

- Capacidad de reflexión
- Habilidad de análisis
- Experiencia en comprensión
- Capacidad de generar opinión en el ámbito pedagógico y administrativo
- Habilidad de redacción

1.5 Limitantes de la elaboración del portafolio

En el transcurso de la elaboración de los portafolios se encontraron diversos limitantes los cuales durante el proceso tuvieron solución y sirven para fortalecer el informe, entre ellas pueden encontrar:

- Dificultan en entender el proceso del primer portafolio
- Pérdida de tiempo al no comprender el proceso de la nueva modalidad
- Carencia de fuentes de información y referencias
- En algunos casos existía la desmotivación
- Carencia de algunas leyes, documentos, acuerdos y manuales

Capítulo 2

Marco teórico

2.1 El portafolio educativo

El portafolio educativo es una herramienta de aprendizaje y evaluación que se realiza a medida que aporta documentos, análisis, sobre un determinado tema o sobre un proyecto educativo. Todas esas evidencias de aprendizaje informan sobre los logros y avances que realiza el alumno. Y además, en ese proceso evaluativo, también participa el alumno que valora en función de esa información qué ha aprendido y cómo lo ha aprendido. De esa manera, la evaluación ya no es una parte aislada del proceso de aprendizaje que antes solo realizaba el docente. Con esta herramienta, la evaluación adquiere un carácter formativo en la que participa activamente el alumno.

Johns (1992) deduce que “los portafolios son colecciones sistemáticas realizadas por alumnos y docentes que sirven para examinar el esfuerzo, los progresos, los procesos y los logros, así como para satisfacer las exigencias de responsabilidad habitualmente alcanzadas por procedimientos de prueba más formales”. (p. 10)

El portafolio permite el registro de toda la información compilada durante un proceso, Brinda un buen soporte para la organización de la documentación y evidencias de su práctica educativa. Es una colección de evidencias, materiales y recursos organizados, que sirve para aprender y reflexionar (reflexión metacognitiva) sobre el propio aprendizaje y a su vez explica el aprendizaje y esta reflexión. Se desprende de ello que sirve también como un tipo de evaluación alternativa, porque facilita el trabajo autónomo, partiendo de un modelo educativo en que el alumno se convierte en el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Según Hernández (1994), “en un portafolio es posible identificar la reflexión que hacen estudiantes y educadores sobre los objetivos de aprendizaje, su cumplimiento, su enfoque, las estrategias de aprendizaje y la dirección que ha futuro podría tener su formación” (p. 84)

En esto podríamos fundamentar entonces que un portafolio además de ofrecer información objetiva sobre el desempeño del alumno también ofrece datos que permitirían valorar la actuación del docente, los contenidos y las estrategias de enseñanza aplicadas en el curso. Existen cuatro claves que se implican las unas a las otras: autoconocimiento, autogestión y planificación del aprendizaje, meta-aprendizaje (en esa reflexión sobre el propio aprendizaje, en la que logran un cierto grado de conciencia de procesos cognitivos y afectivos durante el proceso de aprendizaje).

Al hacer un portafolio, se desarrollan todas las competencias básicas: comunicativas (lingüística, audiovisual y artística), metodológicas (matemática, digital, competencia de aprender a aprender), de autonomía e iniciativa personal y de convivencia con el mundo (conocimiento del mundo social y físico).

Generalmente se lo define como una colección de evidencias que no solamente resumen el trabajo académico, sino que explicitan procesos de aprendizaje personal, describen procesos metacognitivos individuales y grupales, presentan juicios de evaluación acerca del desempeño integral, valoran el logro de objetivos y el desarrollo de competencias y establecen metas futuras de desarrollo personal y profesional.

Kingmore (1993) afirma que:

Un portafolio tiene que ser algo más que cosas que los alumnos producen y los docentes guardan. Los portafolios implican una reunión sistemática de materiales de los alumnos coherentemente usados por la mayoría o todos los maestros y estudiantes en las áreas de

contenidos curriculares y en todo el distrito escolar, con el fin de validar el crecimiento y las aptitudes. (p. 48)

Entre los objetivos del portafolio educativo se encuentran los siguientes:

- Concienciar sobre los conocimientos previos que tiene el alumno y cómo puede integrarlos a la tarea nueva que se le encomienda. De entrada, les hace ver que no parten de cero. Se sienten autónomos e independientes.
- Ofrecer resultados inmediatos del esfuerzo y logro de los estudiantes al tratarse de un trabajo continuado, aumentando su motivación y autoestima.
- Ofrecer una imagen global y amplia del aprendizaje, más allá de los resultados de una sola actividad. Establecer relaciones de unas actividades con otras, y de los resultados de todas ellas en favor de un objetivo didáctico más amplio.
- Permitir al alumno tener un papel activo en su aprendizaje mediante la búsqueda de información, el análisis y su aplicación para resolver problemas.
- Al tener un carácter cooperativo, permitir la interacción y la comunicación constante entre el docente y el alumno, y de los alumnos entre sí, para la organización y el desarrollo de las tareas o actividades.

El portafolio, es una reconstrucción de la historia de un aprendizaje o de la trayectoria de sus autores. Como sistema de evaluación, el portafolio puede materializar la concepción constructivista del proceso de aprendizaje ya que permite visualizar y reflexionar sobre el progreso de los alumnos, contextualizar las representaciones que se hacen de la realidad, ofrecer sentido de pertenencia y motivación a quienes los presentan.

Cuando un curso, se fundamenta en la solución de problemas y en la construcción de proyectos, el portafolio ofrece mayores elementos de análisis y amplía los criterios de la evaluación, es comprendido como técnica de recopilación, compilación, colección y repertorio de evidencias y competencias profesionales que capacitan a una persona para el desarrollo profesional

satisfactorio.

El portafolio es un contenedor de experiencias, documentos, imágenes y productos de cualquier índole que fueron dispuestos por el alumno como una evidencia de su proceso de aprendizaje: estrategias, conocimiento, actitudes, creatividad, son elementos que un docente puede recuperar al momento de discernir y valorar un puntaje. Esto supone como ven, la existencia de ciertas cualidades en el profesor, quien debe mostrar amplitud de criterios conceptuales metodológicos, éticos y culturales puesto que el portafolio presentado por el estudiante es mucho más que una recopilación de productos elaborados durante el curso.

Argudín (2007) confirma que:

Para efectos del desarrollo de un portafolio, la persona que lo realiza puede participar en la selección de los contenidos, en la organización del proceso y de la herramienta, así como en la delimitación de los criterios valorativos y de las evidencias esperadas para los procesos realizados. (p. 10)

El portafolio educativo tiene su origen en los EEUU en los años ochenta, cuando debido a los problemas en los resultados de los aprendizajes de los alumnos, se procedió a recopilar evidencias de distinto tipo sobre cómo enseñaba el profesorado. En 1997 llegan a la conclusión de que, al igual que se hace en el mundo de la moda, sería bueno para el profesorado recoger sus producciones, recopilarlas y hacer una reflexión evaluadora sobre cómo enseñaba y evaluaba: así nació el portafolio educativo.

Un portafolio educativo se caracteriza por:

- Mostrar la evolución del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Estimular la experimentación, la reflexión y la investigación del alumno.
- Reflejar el punto de vista personal del alumno sobre su aprendizaje.

- Evidenciar los momentos claves del proceso de enseñanza y aprendizaje: problemas, soluciones, logros...
- Reflejar la valoración del profesor sobre el desempeño del alumno en la construcción del aprendizaje.

Es una herramienta que permite dar a conocer la trayectoria laboral. Pueden demostrar o evidenciar lo que saben hacer: aprendizajes, conocimientos y competencias adquiridas a lo largo de la vida educacional y laboral. Este portafolio permite que quienes requieran de personal puedan acceder a información más completa y fundamentada de los antecedentes. El portafolio es, básicamente, una plataforma que permite visibilizar tus competencias.

Roger Farir (1994) deduce que:

Una parte vital de la metodología de los portafolios son las reuniones regulares entre el docente y los alumnos. Los encuentros individuales usan la colección como una demostración de los puntos fuertes e intereses en desarrollo del estudiante y como un indicador de posibles focalizaciones de la enseñanza (p.14)

La noción de portafolio de evidencias se usa en el ámbito de la educación para referirse a un sistema de evaluación que consiste en la recolección de productos desarrollados por un alumno. De esta manera, el docente puede evaluar el trabajo del estudiante. La recolección de las evidencias debe ser periódica para mostrar los avances en las distintas áreas curriculares.

El portafolio de evidencias, por lo tanto, es una herramienta dinámica que trasciende a las tradicionales pruebas objetivas (como los exámenes escritos u orales), pero que no los excluye. Incluyendo de manera renovadoras la utilización de Resúmenes de textos, cuadros, gráficos, mapas

conceptuales, documentos digitales, autoevaluaciones y pruebas estandarizadas pueden formar parte del portafolio de evidencias.

Los portafolios pueden variar en relación con la presentación a la forma tradicional o digital, se pueden listar algunos tipos:

- Portafolios de trabajo. Es un resumen de las tareas, reconocimientos, cursos tomados, adiestramientos y el progreso a través del mundo laboral también es una herramienta de aprendizaje y evaluación que realiza el alumno a medida que aporta sus tareas, sus actividades sobre una determinada materia o sobre un proyecto educativo. Todas estas evidencias de aprendizaje informan sobre los logros y avances que realiza el alumno.
- Los portafolios de habilidades: Los estudiantes necesitan ser guiados para que puedan progresar en el desarrollo de sus herramientas personales. Cuando el alumno inicia su portafolio al comienzo de la licenciatura, al finalizar sus estudios, podrá observar en forma completa cómo contribuyó su educación en su formación y reconocer las destrezas que ha desarrollado.
- Portafolios para una materia: Las secciones que dividen los portafolios son los temas en que se dividen las materias, de esta manera los alumnos podrán tener presente cómo van construyendo sus aprendizajes. Con el apoyo del profesor, los estudiantes podrán determinar qué materiales y actividades deberán ser incluidos en los portafolios.
- Portafolios de formato abierto: Permiten advertir el nivel de aprovechamiento; pueden contener lo que los alumnos consideren como evidencia de aprendizaje. Pueden agregar reportes de museos, películas de acuerdo con el tema, etc., problemas o tareas que el alumno haya realizado, análisis de la necesidad de construir un parque en su comunidad, análisis de proyectos de los candidatos presidenciales, etc. Estos son más difíciles de elaborar y de evaluar.

2.2 Portafolio como herramienta de aprendizaje

Un portafolio es una colección de documentos del trabajo del estudiante que exhibe su esfuerzo, progreso y logros. El portafolio es una forma de evaluación que permite monitorear el proceso de aprendizaje por el profesor y por el mismo estudiante, permite ir introduciendo cambios durante dicho proceso.

Servín (2008) establece que:

El portafolio este entendido como una recolección de “muestras o evidencias” donde se compilan aquellos trabajos significativos que dan cuenta del hacer. Estos trabajos no necesariamente tienen que ser los mejores, también se deben recopilar aquellos que de una u otra forma obstaculizaron el trabajo pero que ayudaron a tomar estrategias de mejora. El contenido del portafolio reflejará las áreas fuertes, las débiles los talentos, habilidades y logros en una determinada materia. (p.75)

Es una forma de recopilar la información que demuestra las habilidades y logros de los estudiantes, cómo piensa, cómo cuestiona, analiza, sintetiza, produce o crea, y cómo interactúa (intelectual, emocional y socialmente) con otros, es decir, permite identificar los aprendizajes de conceptos, procedimientos y actitudes de los estudiantes. Puede utilizarse en forma de evaluación, coevaluación y de autoevaluación.

El estudiante puede participar en la selección de los contenidos, de los criterios de selección, de los contenidos para juzgar sus méritos y de la evidencia de la autorreflexión. Los portafolios permiten al alumno participar en la evaluación de su propio trabajo. Al profesor le permiten elaborar un registro sobre el progreso del estudiante y le da bases para evaluar la calidad de su trabajo o de su desempeño en general. Existen distintos tipos de Portafolios de acuerdo al soporte material que utilizan (electrónicos o físicos, estos son carpetas de argollas) y conforme a su contenido.

Dentro de estas estrategias se encuentra el portafolio, cuyo concepto ha sido utilizado desde hace muchos años en ámbitos relacionados con artistas, fotógrafos y arquitectos. En el campo educativo, fue incorporado aproximadamente a principios de los años noventa, principalmente en referencia a la evaluación.

Bobbete, (1999) afirma que:

Esta herramienta promueve la reflexión y la conciencia del profesor sobre su propio trabajo. Indica además que los administradores educativos se pueden beneficiar igualmente de los portafolios de los profesores para tener una visión de conjunto de los estudiantes a la par que una visión de la diversidad de experiencias y habilidades de éstos. Puede ser muy útil también para profesores novatos o ayudantes. (p. 17)

Últimamente los portafolios se han convertido en una de las innovaciones favoritas de los reformadores educacionales, principalmente en aquellos procesos de certificación de carreras universitarias. Los portafolios tienen usos diferentes, sin embargo, en el ámbito educativo su empleo en la evaluación se volvió rápidamente popular. El concepto de evaluación prácticamente obtuvo la exclusividad por encima de otras ideas sobre la finalidad o el potencial de los portafolios.

La finalidad de los portafolios puede agruparse en cuatro grandes categorías a saber: enseñanza, desarrollo profesional, evaluación e investigación. Entre las características que definen a un buen profesional docente, la capacidad de reflexionar sobre la propia enseñanza es una de las más importantes y, por ello, es necesario introducir estrategias formativas que permitan su desarrollo.

El desarrollo de la competencia de los profesores para reflexionar sobre su propia enseñanza requiere considerar al profesor como un profesional autónomo y responsable, capaz de participar activamente en la evaluación de su propia función docente y del conjunto de componentes y

elementos que configuran su actuación y, como consecuencia de todo ello, participar en la mejora de la calidad educativa.

Murphy, (1997) comenta que:

Los proponentes de esta herramienta argumentan que los mecanismos tradicionales tienen la debilidad de ser aplicados al final del ciclo de aprendizaje y de ser utilizados únicamente para clasificar a los estudiantes. Además, establecen que estos mecanismos tradicionales fragmentan los conocimientos y las habilidades de los alumnos (p. 40)

La reflexión sobre la práctica es uno de los ejes fundamentales que definen una profesionalidad renovada como también lo son: la colaboración -base de la innovación docente- en cuanto a competencia de trabajar en equipo; la capacidad de situar al alumno en el centro del proceso educativo y el comportamiento ético que recupera el sentido del compromiso y responsabilidad en el trabajo desarrollado.

En términos generales esta es la filosofía de trabajo que defiende el portafolio docente vertebrado alrededor de una competencia reflexiva que se esfuerza por mostrar evidencias de logro en el aprendizaje mediado por el proceso de enseñanza y sobre la que rotan las demás competencias docentes, sirviendo de esta manera como herramienta de mejora, planificación y acreditación profesional.

Argudín, (2001) afirma que “Se afianza en el trabajo mismo y permite al alumno reconocer su propio proceso de aprendizaje; es por ello que resulta un instrumento más confiable que la evaluación tradicional” (p. 38).

Los portafolios como herramienta de cooperación entre maestro y alumno contribuyen a que estos últimos puedan documentar aspectos de su aprendizaje que no surgen con claridad en las evaluaciones tradicionales. Para ello se puede citar como ejemplo, que, en la actualidad, muchas

escuelas exigen un servicio comunitario. Como este tipo de actividad no se ajusta bien a evaluaciones tradicionales como las pruebas y los cuestionarios, los portafolios representan un medio excelente para juzgar las metas de un programa en ese ámbito.

Los estudiantes pueden reunir ejemplos de servicios, seleccionar los mejores, reflexionar sobre sus experiencias y establecer objetivos futuros. Los ítems de un portafolio de estas características podrían incluir investigaciones, resúmenes narrativos de las actividades llevadas a cabo, fotos, videos, proyectos y cosas por el estilo.

En las escuelas donde los portafolios se usaron de manera generalizada se les atribuye haber transformado el ámbito del aprendizaje de una manera que ni siquiera sus más vigorosos partidarios habían previsto. La implementación de los portafolios marcó como un punto de partida para su uso en las categorías de enseñanza, desarrollo profesional, evaluación e investigación; agregó el área esencial de la comunicación con la comunidad educativa en general.

Cerda (2008) menciona que:

La investigación formativa puede concentrarse en las fortalezas y debilidades buscando hacer un diagnóstico de lo que puede cambiarse en estos aspectos para mejorar y si los cambios que se introducen realmente producen mejoramientos y es utilizado para medir procesos y logros de aprendizaje (p. 46).

El beneficio del portafolio se deduce principalmente del proceso de crearlos y usarlos. Si bien tienen valor en sí mismos, en particular en el área de la evaluación (ya que permiten la consideración de una vasta gama de resultados y documentan la evolución a lo largo del tiempo), dándole gran poder a los educadores en el proceso de creación. Los alumnos se comprometen con su propio aprendizaje a través de los pasos de la selección y la reflexión, asumen una

responsabilidad considerable por ese aprendizaje y entablan una relación diferente con sus maestros, caracterizada por ser más colegiada que jerárquica.

Los portafolios han ejercido una gran influencia sobre la cultura escolar, ya que tocan áreas situadas en el corazón mismo de la escuela y su misión: la evaluación, la comunicación con los padres, el desarrollo profesional y la investigación-acción. Contribuyen a concentrar la atención de los estudiantes y maestros en lo que los primeros están aprendiendo, la calidad de ese aprendizaje y cómo demuestran. Pocas innovaciones educativas logran tantos beneficios como se ha comprobado con los portafolios.

El empleo de los portafolios tiene la finalidad de apoyar en la formación de los estudiantes y la relación con su formación docente, siendo pues un instrumento de acopio de planeaciones, material didáctico, notas del diario de práctica, trabajos propios, trabajos de los niños, diario personal, hojas con anotaciones, ensayos y un cúmulo de evidencias significativas que sean el referente de la autovaloración y análisis del proceso de aprendizaje.

Además de lo anterior, el portafolio permite el crecimiento personal y desarrollo de competencias, lo que permite un proceso de evolución permanente relacionado con la formación académica, su finalidad es dar muestra de los conocimientos que ha adquirido para su formación docente reflexiva, coadyuvando a la práctica de estrategias innovadoras. Para lograr esto es necesario reflexionar sobre el hacer y su relación con las evidencias obtenidas.

La función principal del portafolio del alumno es evidenciar qué es lo que el alumno ha aprendido; se incluyen reflexiones del alumno durante su proceso de aprendizaje, en definitiva, supone una representación de los aprendizajes alcanzados, para ello, el portafolio del alumno se configura desde unas determinadas características:

Mientras que el portafolio electrónico docente es la recopilación, compilación, colección y repertorio, de evidencias profesionales en documentos, imágenes y proyectos relacionados con la vida profesional del docente, con posibilidad de añadir espacio a los alumnos. Incorpora la

tecnología al proceso de evaluación y puede contener materiales diversos posibilitando una actualización y gestión más sencilla.

Pueden hacerse adaptaciones y modalidades de la idea básica de portafolios en función de la naturaleza de la información que se desea constatar y valorar. Ello supone que existen modalidades de portafolios, según el contenido evaluado, de acuerdo con el momento o periodo en que se desarrolla y según los objetivos que persigue, de aprendizaje, laboral, etcétera.

El portafolio es una herramienta que potencia enormemente la autonomía del alumno, algo que es de gran importancia para un estudiante. Este es uno de los grandes atractivos del portafolio, pues ayuda al alumno a desarrollar su capacidad de organizar su propio proceso de aprendizaje; dicho de otro modo, es intencional, consciente, explícito y analítico, lo hace responsable y propicia la toma de decisiones personales sobre su aprendizaje.

Por ello es importante que los portafolios no sean solo una recopilación de documentos, sino que vayan siempre acompañados de reflexiones, del porqué de la elección de esas muestras y no de otras. Es a través de esta reflexión constante que los estudiantes son capaces de apreciar su progresión; en otras palabras, el uso del portafolio estimula la auto evaluación.

En la actualidad de la educación se deduce que el portafolio puede ser una herramienta muy útil para aquellos alumnos que por cualquier motivo están o se sienten alejados de los tipos de evaluación más tradicional.

El uso del portafolio fomenta las llamadas competencias, es decir, aquellas destrezas que no se aprenden normalmente en el aula pero que son necesarias en la vida, como pueden ser tener iniciativa, saber buscar recursos, desenvolverse en diferentes situaciones sociales, relacionarse con los de más y en diferentes situaciones, entre otras. Estas competencias están estrechamente relacionadas con el acceso del estudiante al mundo laboral y cómo se desenvuelve en él. Podrían decir también que el portafolio fomenta aquellas destrezas que ayudan a formar la competencia existencial.

2.3 Rol de evidencias y reflexiones en el portafolio educativo

El portafolio es una herramienta de construcción del aprendizaje que además de colaborar con el aprendizaje del estudiante, permite además que el docente mismo, lo utilice como estrategia de enseñanza ya que le permite tener una aproximación al proceso de aprendizaje del alumno. Esto se lograría por medio de la lectura de datos que este último vaya apropiando y construyendo como forma de conocimiento.

Se puede identificar y analizar el desempeño del alumno sobre el logro de objetivos de aprendizaje, las estrategias de aprendizaje, como también ofrece información sobre la actuación del docente, las estrategias de enseñanza que se aplicaron en un curso pueden servir de apoyo al docente como material didáctico.

Como estrategia didáctica se puede:

- Conocer el proceso y progreso seguido en el aprendizaje.
- Implicar a los estudiantes por medio de la auto evaluación
- Demostrar habilidades cognitivas, metacognitivas y operacionales.
- Integrar la enseñanza a la evaluación directamente.
- La evolución es personal, cada alumno tiene características personales que difieren de las de los otros
- Pueden convertirse en memoria histórica según el material didáctico.

El portafolio constituye un método de enseñanza, y también de evaluación, el cual básicamente consiste en el aporte de producciones de diferente índole por parte de quien es docente o de quien es estudiante. Es a través de estas evidencias que se pueden valorar los desempeños en el marco de una disciplina o curso específico.

Dichas elaboraciones dan cuenta del proceso personal seguido por quien elabora el portafolio, ya que reflejan esfuerzos, dificultades, logros y propuestas alternativas, en relación con los objetivos

y los criterios de evaluación establecidos previamente, así como con los rasgos de competencia y los resultados esperados, según el caso.

Grace, (1992) deduce que:

El portafolio es considerado una forma de evaluación del aprendizaje alterna a mecanismos tradicionales como los exámenes. En Estados Unidos, se asocia con el movimiento de evaluación auténtica, caracterizado, entre otras cosas, por la concepción de prácticas evaluativas en las que el estudiante se involucra de forma activa en la valoración de su propio desempeño (p. 104)

El portafolio ha sido adoptado o propuesto para incorporarse como herramienta de evaluación en los distintos niveles educativos y para valorar el aprendizaje alcanzado en un curso, el logro de determinada competencia y aun el desempeño de los alumnos en sistemas completos. En el texto, discuto la experiencia de incorporación de este mecanismo en el ámbito más concreto.

Los estudiantes necesitan ser guiados para que puedan progresar en el desarrollo de sus herramientas personales. Cuando el alumno inicia su portafolio al comienzo de la licenciatura, al finalizar sus estudios, podrá observar en forma completa cómo contribuyó su educación en su formación y reconocer las destrezas que ha desarrollado. El Portafolios se divide en áreas de capacidades. Los estudiantes insertan en las diferentes secciones los documentos que demuestren el desarrollo de capacidades y destrezas específicas.

Por lo general cuando terminan sus estudios, los alumnos no advierten las habilidades que desarrollaron. Obtienen un documento con su historia académica que muestra los cursos tomados y las calificaciones recibidas. Conocen las actividades extracurriculares en que han participado, pero no pueden traducir esta información a las necesidades con que se van a encontrar en su vida profesional.

Los portafolios ayudan a los alumnos a identificar las capacidades que han desarrollado y los aprendizajes que han construido y cómo pueden utilizarlos; a reconocer los que son significativos y en un futuro los capacita para mostrarlas en forma ordenada al solicitar empleo en el mundo laboral.

Fernández (2004) señala:

El desarrollo de la competencia de los profesores para reflexionar sobre su propia enseñanza requiere considerar al profesor como un profesional autónomo y responsable, capaz de participar activamente en la evaluación de su propia función docente y del conjunto de componentes y elementos que configuran su actuación y, como consecuencia de todo ello, participar en la mejora de la calidad educativa (p. 130)

Un portafolio completo puede incluir numerosas constancias escolares: bitácora personal, reconocimientos, ejemplos del trabajo escolar; currículum personal, que incluya los cursos tomados y sus resultados en cometido o desempeños, que se comparan con las calificaciones recibidas en el transcurso del curso; evidencia de su capacidad académica, por ejemplo, incluyendo una carta de recomendación de un profesor, etc. El portafolio podrá organizarse de la misma manera en que presentará los documentos al enfrentarse al mercado de trabajo.

El portafolio formativo como método de evaluación es un instrumento valioso, a través del cual los profesores pueden reflexionar y autoevaluar su práctica. Sus testimonios expresan que después de esta experiencia son más conscientes de los problemas que enfrentan cotidianamente como docentes y que han podido encontrar soluciones para su mejora.

Relatan haber aprendido que las decisiones que tienen que tomar en el aula deben ser racionales y conscientes más que intuitivas, lo que al parecer les está permitiendo enseñar mejor a sus

estudiantes y adaptar nuevas formas de evaluar su aprendizaje, por ejemplo, al incluir la autoevaluación con sus alumnos para que éstos vean sus errores y aciertos. Este hecho es particularmente importante, ya que podría estar mostrando un cambio paulatino en la postura de resistencia que este tema suscita en algunos profesores.

Rueda y Díaz (2004) sostienen:

La evaluación mediante los portafolios requiere un cambio de actitudes hacia la evaluación del aprendizaje y de la docencia. Cambiar el acento tradicional, puesto en la evaluación de resultados, medida a partir de puntuaciones comparativas o normativas hacia una evaluación del desempeño focalizada en estándares cualitativos que permitan la reflexión y la retroalimentación (p. 10)

El portafolios con fines formativos es, por ende, un instrumento que puede facilitar o promover, de modo sistemático, el proceso de evaluación comprensiva; constituye un tipo de práctica reflexiva en la acción, puesto que son los propios profesores quienes recolectan aquellas muestras o evidencias que consideran sobresalientes en su trabajo, y también las que no han sido tan afortunadas, y al hacerlo generan conciencia, autocrítica y autonomía en lo que hacen dentro de su propio contexto, cuestión que torna significativa tal práctica.

Para las evidencias Debe ser clara la consigna a realizar para los estudiantes y docentes, hacer explícitos los criterios de selección, señalar cómo se organizarán y analizarán, así como la periodicidad con la que se deberán de recuperar, entre otras. Si bien, las evidencias de los estudiantes pueden ser distintas, es importante dialogar con ellos respecto a un proceso de construcción del instrumento que sea común para todos.

Establecer periodos de análisis de evidencias por parte de los estudiantes y docentes con base en la selección previa y la definición de criterios para valorar los trabajos (los trabajos deben estar previamente evaluados y calificados, ya que, al realizar el análisis, esto permitirá identificar los

avances), cuidando la congruencia con los aprendizajes esperados. Se deberá considerar que este instrumento será una guía para que los estudiantes puedan mejorar sus procesos de aprendizaje.

Se establecen un momento de trabajo y de reflexión sobre las evidencias del portafolio. Al concluir el momento de reflexión se puede promover que los estudiantes presenten o compartan sus portafolios, siempre y cuando ellos estén dispuestos a hacerlo.

Es necesario señalar que el verdadero valor del portafolio reside en los procesos de reflexión que se generan entre el docente y los estudiantes en torno a la enseñanza y el aprendizaje. En dicha reflexión es preciso que se puedan identificar los avances, así como tomar decisiones en relación a las áreas de oportunidad encontradas.

Para que el portafolio sea un medio útil y congruente con la realidad que pretende transformar, la evaluación no se observará como un resultado, sino como un proceso de aprendizaje en el que los profesores autoevalúan su trabajo a partir de lo que ellos viven en las aulas, al implementar el portafolios como un tipo de evaluación alternativa a la tradicional, a la par se debe ir construyendo una cultura acorde con este tipo de valoración, de lo contrario su uso se podría banalizar o no ser apreciado de acuerdo con sus objetivos intrínsecos.

La evaluación mediante el portafolio requiere un cambio de actitudes hacia la evaluación del aprendizaje y de la docencia. Cambiar el acento tradicional, puesto en la evaluación de resultados, medida a partir de puntuaciones comparativas o normativas hacia una evaluación del desempeño focalizada en estándares cualitativos que permitan la reflexión y la retroalimentación.

La evaluación comprensiva se contempla como ese elemento que permite valorar aquellas partes débiles que deben reforzar los docentes y las fortalezas que deben impulsar, todo ello con el fin de optimizar o enriquecer su praxis. Tal visión considera necesario tomar en cuenta el contexto y los significados que de esta experiencia de vida se desprenden, es decir, el espacio-tiempo en el que los protagonistas ejecutan sus tareas cotidianamente.

Capítulo 3

Descripción y análisis del portafolio

3.1 Preparación de la práctica

Dentro de la preparación académica que brinda la universidad panamericana se forjó un gran reto para la comunidad educativa de la universidad, debido a la pandemia de COVID-19 y al distanciamiento social obligatorio esta universidad se vio en la necesidad de implementar una práctica profesional dirigida virtual donde garantiza a los estudiantes de la carrera de Licenciatura de Pedagogía y Administración Educativa desarrollen su proceso de práctica docente en una forma reflexiva.

Donde la formación integral de los estudiantes con aprendizajes significativos, de investigación y tecnológicos. Compilar documentos técnicos como apoyo a su vida profesional de las áreas: administrativa, pedagógica y programas educativos. Elaborar un estudio de caso para fomentar el pensamiento crítico y la reflexión de los estudiantes.

Fase I: en esta fase se realizó el primer portafolio digital donde se compilo una serie de documentos, leyes, manuales, seguidamente de una serie de temas se seleccionaron seis con sus respectivos enfoques los cuales pertenecían al área administrativa, se realizó un análisis por cada tema con el cual se logró obtener nuevos conocimientos de administración educativa.

Fase II: se realizó el portafolio del área pedagógica donde se compilaron documentos, acuerdos, leyes y manuales del Ministerio de Educación, seguidamente se seleccionaron 6 temas con su propio enfoque educativo, a través del método documental se logró realizar un análisis por cada tema el cual contenía 11 hojas donde se logró viralizar la realidad de la pedagogía en la actualidad.

Fase III: en esta fase se realizó el mismo procedimiento se compilo documentos relacionados a los programas educativos seis de ellos se analizaron a través del método documental y para compartir

los nuevos conocimientos en cada portafolio se realizó una presentación, los portafolios digitales se publicaron en una plataforma llamada SharePoint.

3.2 Portafolio virtual por área

El portafolio se establece como un sistema integrado en el proceso de enseñanza- aprendizaje en el que el estudiante logra un nivel de reflexión y análisis, logra adquirir habilidades, destrezas y sobre todo nuevos conocimientos que le ayudan a forjar su formación académica.

En el portafolio virtual del área pedagógica se logró obtener la capacidad de analizar cada uno de los temas, reflexionar entre la teoría y la realidad de la educación de Guatemala, actualmente son muchas de la problemáticas que vive la educación porque a través del método documental que se utilizó se constató que la realidad de la educación es otra es por eso que se deben de formar docentes con amplios conocimiento con respecto a la educación para que de esa manera exista una educación de calidad en Guatemala.

El portafolio del área administrativa se logró obtener la habilidad de asimilar la realidad de la administración educativa, la capacidad de poder reflexionar y analizar a través de la compilación de documentos relacionados a los temas administrativos, a través del análisis de adquirieron nuevos conocimientos de lo que se debe de realizar y lo que no se debe de realizar en la administración educativa para brindar una educación de calidad a la población.

La capacidad de generar opinión sobre los programas educativos fue la que se obtuvo en el portafolio de programas, el poder analizar el beneficio de cada uno de los programas, la adquisición de nuevos conocimientos sobre la función, el procedimiento y el impacto que tiene cada programa en la educación sin embargo tras el análisis de los documentos se vio que beneficia a los centros educativos, pero en realidad los centros educativos son los más abandonados por las autoridades del país.

En la última etapa se logró elaborar el informe sobre los estudios de caso donde se amplió la información sobre un tema administrativo y uno pedagógico donde se logró tener conocimiento a profundidad sobre los temas elegidos y sobre todo la capacidad de reflexión de cada caso planteado.

3.3 Resultados del análisis, síntesis e interpretación crítica de la experiencia

Partiendo de la idea que los docentes son mediadores entre el conocimiento y el aprendizaje de los alumnos, ha resultado muy importante el utilizar el portafolio como el medio más idóneo, para la reflexión, la capacidad de análisis, la habilidad de opinar sobre diversos temas sobre la educación, así convirtiendo a toda persona que lo realiza en un profesional reflexivo que de manera crítica examine su propia práctica.

Al realizar portafolios, en las personas se logra desarrollar la toma de decisiones pertinentes para mejorar las dificultades y promover aprendizajes significativos en los alumnos, prestando ayuda pedagógica en el momento justo y necesario, contribuyendo así al desarrollo integral del alumnado, logrando con ello la autonomía y autodirección en ellos.

Durante la elaboración de los cuatro portafolios se tuvo como experiencia la oportunidad de reflexionar, analizar e innovación sobre los temas relacionados a la educación tratados en cada uno de los portafolios, esta experiencia va más allá de la manera de recopilación de información o evidencias para la elaboración de dichos portafolios.

La elaboración de los portafolios va más allá de compilar documentos, leyes, o reglamentos, se busca el compromiso o la dedicación con la práctica reflexiva incentiva la toma de decisiones propias a partir de la iniciativa autónoma. La recopilación de las evidencias debe ser integrada de manera significativa, por lo que se pide que el alumno evidencie su razonamiento y sea capaz de explicarlo en una presentación, que es el colofón de la experiencia.

El portafolio digital adopta un papel muy importante en los profesionales que lo realizan porque contribuye en el desarrollo profesional, además de que se convierte en una herramienta eficaz en el desarrollo de enseñanza- aprendizaje de los alumnos.

Capítulo 4

Estudio de casos

4.1 Nombre del caso Pedagógico

Las adecuaciones curriculares y su impacto en el proceso de enseñanza-aprendizaje en los alumnos con necesidades educativas especiales de la Escuela Tipo Federación José Clemente Chavarría del municipio de Salamá, Baja Verapaz.

Las adecuaciones curriculares son el conjunto de modificaciones que se realizan en los contenidos, indicadores de logro, actividades, metodología y evaluación para atender a las dificultades que se les presenten a los niños en el contexto donde se desenvuelven. Las adecuaciones curriculares constituyen la estrategia educativa para alcanzar los propósitos de la enseñanza, fundamentalmente cuando un niño o niña o grupo de niños necesitan algún apoyo adicional en su proceso de escolarización.

Estas adecuaciones curriculares deben tomar en cuenta los intereses, motivaciones y habilidades de los niños, con el fin de que tengan un impacto significativo en su aprendizaje. Con base a los requerimientos de cada niño y niña se pueden adecuar las metodologías de la enseñanza, las actividades de aprendizaje, la organización del espacio escolar, los materiales didácticos, los bloques de contenido y los procedimientos de evaluación.

Actualmente en los centros educativos oficiales tienen alumnos con necesidades educativas especiales, pero sin embargo los docentes no son expertos en el tema de las adecuaciones al momento de que los docentes planifican no toman en cuenta las necesidades de cada uno de los alumnos, ya que los alumnos con necesidades educativas especiales necesitan atención

especializada, el docente debe de implementar métodos de enseñanza de acuerdo a las necesidades de ese alumno.

El director de cada centro educativo debe de velar que el docente que tenga alumnos con necesidades educativas especiales tenga los suficientes conocimientos para atenderlos, que realice su planificación de acuerdo a las necesidades de ese alumno y que sobre todo cumpla con la planificación realizada y crear un ambiente agradable para el alumno.

4.2 Resumen

El tema de las adecuaciones curriculares es muy común en el ámbito de la educación especial, no así en educación regular, en la cual, comúnmente, se generan procesos de enseñanza y aprendizaje dirigidos al grupo en general, sin tomar en cuenta las diferencias individuales y las necesidades que en un momento determinado cualquier estudiante pudiera presentar, las adecuaciones curriculares son de fundamental importancia para que los docentes puedan brindar una educación acorde a la sociedad en la que viven y prioricen la diversidad educativa.

Partiendo de la concepción del currículo entendida como el proceso mediante el cual los docentes diseñan, organizan y adecúan sus prácticas pedagógicas, exige autonomía técnica de parte de los docentes para poder asumir el rol de mediador entre el contexto del aprendiz y el conocimiento que le permita interpretar su medio, así como la toma de decisiones al realizar adecuaciones curriculares para que sus alumnos alcancen los aprendizajes deseados.

es necesario que impulsen una educación inclusiva, pero para que consigan todo esto deben conocer qué estrategia se van a poner en práctica y la más adecuada de acuerdo a lo practicado, son adaptaciones curriculares, en donde demuestran claramente a través de los seis pasos o etapas que aplica un docente tales como: diagnóstico de la realidad del estudiante, conocimientos previos que tiene el estudiante, detectar el punto de partida, estrategias específicas a poner en práctica con el grupo de estudiante o con cada uno de ellos, evaluación procesual y final del estudiante y toma de decisiones.

Esos pasos o etapas que se ponen en práctica en una institución, un aula o grupo de estudiantes, son previamente planificados por todos los miembros de la comunidad educativa; en donde el involucramiento de las autoridades y docentes en este aspecto es en un cien por cien; es decir queda desterrada la educación conductista conjuntamente con sus clases magistrales; es allí en donde el docente se convierte en mediador y orientador de aprendizaje. Es preciso entonces que formen docentes que, además de impartir conocimientos, sean capaces de elaborar proyectos curriculares adaptados a las características y necesidades de sus escuelas y de sus alumnos.

4.3 Introducción

La práctica docente es abarcadora, requiere planificar, ejecutar, retroalimentar, calificar, evaluar, atender las individualidades de los estudiantes, entre otros aspectos, todos importantes, pero, sin lugar a dudas el eje de aquellos aspectos es la planificación. Al describir la planificación se aprecia que constituye un conjunto de acciones que se prevén con el afán de cumplir los objetivos educativos y favorecer en los estudiantes la consecución de destrezas con criterio de desempeño.

En el siguiente estudio se abordará la temática de las adecuaciones curriculares como elemento fundamental a desarrollar en las prácticas educativas y planificación de los docentes, con miras a garantizar que todos los alumnos tengan las mismas oportunidades de avanzar dentro del sistema educativo, desde la consideración de sus diferencias individuales, manifestadas en potencialidades y dificultades, las cuales deben ser entendidas y valoradas.

Los directores como máxima autoridad deben de velar porque la planificación de los docentes este planificada de acuerdo a las necesidades de cada alumno y que la misma sea cumplida dentro del centro educativo, así mismo los directores de los centros educativos gestionen talleres o capacitaciones sobre el tema de las adecuaciones curriculares y así contar con docentes preparados en el tema de la adecuación dentro del plantel.

Por todo lo expuesto pueden concluir que realizar adecuaciones curriculares en las escuelas es una necesidad fehaciente que requiere del concurso de todos. Desde la dirección del plantel se deben mover desde la cantidad hacia la calidad; desde la competencia hacia la colaboración, desde la uniformidad hacia la diversidad; desde la normalidad hacia la diferencia. Tener la posibilidad de acceder a los aprendizajes escolares en igualdad de oportunidades es un derecho plasmado en distintas leyes, los docentes deben de garantizar que ese derecho sea respetado.

4.4 Antecedentes

Dentro del sistema escolar guatemalteco gran cantidad de alumnos presentan Problemas de Aprendizaje. Esos niños tienen capacidades que muchas veces no se pueden aprovechar porque en general, sólo se dan cuenta de sus problemas: dificultad para procesar la información, son desorganizados, tienen dificultad para planear su trabajo, algunas veces no lo terminan, no saben llevar una agenda, pierden objetos de uso diario.

En general son desordenados con sus pertenencias, actúan impulsivamente sin medir consecuencias de lo que hacen, difícilmente se orientan en el tiempo, parecen raros, pueden molestar y ser agresivos con sus compañeros o también ser víctimas de abuso y maltrato escolar. La normativa para tales estados está plenamente definida en el Código de la niñez, sección III en los artículos 48, 49, 50 que trata de los derechos a la protección de los niños y jóvenes.

La profesionalización docente para la detección temprana de estos problemas parece una inquietud que se ha abordado en varias investigaciones hechas por diferentes universidades del país, incluso la oferta de estudiar carreras afines que capaciten a los educadores en estos temas aparece como una gran necesidad, y es que los maestros en general están respondiendo a esta demanda.

La integración de personas con discapacidad o Necesidades Educativas Especiales al sistema educativo pretende la igualdad de oportunidades para todos y todas y se basa en una ideología de respeto a la diversidad. La integración implica cambios sociales y legales, por lo que se crean leyes

que hacen referencia a la aceptación de las diferencias y la convivencia con igualdad de oportunidades para todos(as).

Las normativas vigentes que rigen actualmente en la educación especial en el país de Guatemala son: Manual de adecuaciones curriculares, ley de educación especial 58-2007. Acuerdo Ministerial No. 3613-2011 en ellas se define la educación especial como una modalidad del sistema educativo que desarrolla sus acciones de manera transversal en los distintos niveles educativos tanto en los centros educativos de educación regulara como en los centros educativos especiales.

El Ministerio de educación en el marco de las políticas establece que las niñas y niños sin excepción deben de recibir una educación pertinente y relevante con metodologías apropiadas que incluyan la atención del alumno con necesidades educativas especiales con y sin discapacidad. Con el propósito de aumentar el acceso a la educación el Ministerio de Educación de Guatemala en el marco de la transformación curricular y las políticas educativas tomando en cuenta la diversidad de la población, específicamente en el campo de la educación especial.

Debe hacerse notar que incluso la legislación del país en materia de Educación Especial ha dado un giro inesperado en los últimos años, de acuerdo a lo establecido por la Reforma Educativa, que establece el manejo de las adecuaciones curriculares en función de esta población desfavorecida. Hoy en día pueden cuestionar la carga académica (currículo escolar) que sobrepasa las capacidades de muchos alumnos.

Pueden trabajar los problemas de aprendizaje que son detectados a tiempo para evitar el fracaso escolar y los sentimientos de inadecuación, así como las escasas oportunidades de éxito que el Sistema de enseñanza les ofrece a estos niños. Es una realidad que las instituciones educativas están reaccionando, abriendo espacios de participación a través de los departamentos de Orientación Escolar pero aún sigue siendo insuficiente.

4.5 Propósito del estudio del caso

El propósito del estudio de las adecuaciones curriculares es el de llegar a profundidad sobre la importancia de la implementación de las adecuaciones y que actualmente muchos niños y niñas con necesidades educativas especiales del país de Guatemala están esperando la oportunidad de educarse, ya que los docentes de las aulas regulares no están preparados para el abordaje de esta necesidad.

Existe resistencia que muchas veces se produce por desconocimiento y falta de formación en el área de la Educación Especial, recibir titulación para trabajar Problemas del aprendizaje requiere formación a nivel universitario. Esta formación no la tienen todos los profesionales de la Educación que actualmente trabajan con niños.

En la actualidad los docentes que cuentan con alumnos con capacidades diferentes son algunos que realizan sus planificaciones de acuerdo a las necesidades del alumno que tiene, los docentes deben de planificar de acuerdo a las necesidades de cada alumno, lograr aplicar de manera correcta las adecuaciones para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno y sobre todo cumplir con la planificación algunos docentes si realizan la planificación correcta pero no la cumplen al momento de impartir sus clases.

4.6 Preguntas de reflexión

Dentro del tema de las adecuaciones curriculares surgen distintos factores que afectan el cumplimiento de las adecuaciones dentro del aula es por eso que surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Las adecuaciones curriculares están siendo tomadas en cuenta en las planificaciones anuales realizadas por los docentes para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje en alumnos con necesidades educativas especiales?

- ¿realmente los docentes toman en cuenta las adecuaciones curriculares en sus planificaciones?
- ¿los docentes activos son capacitados con el tema de las adecuaciones curriculares?
- ¿las adecuaciones curriculares y su impacto en el rendimiento académico en los alumnos con necesidades educativas especiales?

4.7 Narración del caso

Las adecuaciones curriculares son herramientas usadas en educación para ayudar a los alumnos con necesidades educativas especiales. En general, consisten en modificar aspectos del temario o del método de enseñanza, para que los objetivos educativos sean adecuados para todos los estudiantes. Uno de los principales problemas del sistema educativo moderno es que, al tener que utilizar un modelo estandarizado para todos los alumnos, no tiene en cuenta las diferencias individuales de estos. Las adaptaciones curriculares servirían para corregir en cierta medida este fallo del sistema.

En la actualidad algunos de los docentes aceptan con incertidumbre la integración de alumnos con capacidades especiales en el aula debido a que desconocen de herramientas didácticas para la atención de los mismos, así también la mayoría de las docentes no realizan las adecuaciones necesarias y los docentes solo reciben capacitación con respecto al lenguaje de señas algunas veces una vez al año.

Las adecuaciones curriculares son las estrategias y recursos educativos adicionales que se implementan en las escuelas para posibilitar el acceso y progreso de los alumnos con necesidades educativas especiales en el currículo. La realizan los docentes y los equipos de apoyo. La elaboración de las adecuaciones curriculares requiere un vínculo muy estrecho entre la familia, el maestro y el equipo multidisciplinario que esté apoyando al niño.

Las adaptaciones curriculares tratan de tener en cuenta aspectos importantes para adecuar el currículo formal a las necesidades que presentan los estudiantes, ya que la diversidad es un fenómeno que se constata en la cotidianidad de todos los educadores. Es sustancial fijarse en el tipo de proceso a la hora de planificar la metodología, los contenidos y sobre todo, la evaluación. De esa forma se establecen estrategias metodológicas de acuerdo con el nivel y la dificultad de aprendizaje del estudiante.

La actitud docente juega un papel muy importante en la adaptación de estos alumnos ya que es el docente el encargado de realizar las adecuaciones curriculares, así como, de crear el ambiente apropiado que dé lugar a la interacción entre los alumnos con capacidades diferentes y los alumnos oyentes. Por lo tanto, se incumple también con lo normado en el reglamento de evaluación vigente que en su capítulo XIV y artículos de 40 al 45 norma todo lo relacionado con la forma de evaluación, adecuaciones curriculares y promoción para alumnos con capacidades auditivas especiales.

Las adecuaciones curriculares son, otro tema al que muchos de los maestros no quieren prestar atención indicando que duplicaría su trabajo y que con el que tienen ya es suficiente tomando en cuenta que no representará un beneficio directo en forma económica para el maestro faltando a la ley de atención a las personas con discapacidad, capítulo II y sin tomar en cuenta que cuando hablan de adecuaciones curriculares, están hablando de una estrategia de planificación y de actuación docente, de un proceso para tratar de responder a las necesidades de aprendizaje de cada alumno (a).

En la actualidad los docentes que cuentan con alumnos con capacidades diferentes son algunos que realizan sus planificaciones de acuerdo a las necesidades del alumno que tiene, los docentes deben de planificar de acuerdo a las necesidades de cada alumno, lograr aplicar de manera correcta las adecuaciones para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno y sobre todo cumplir con la planificación algunos docentes si realizan la planificación correcta pero no la cumplen al momento de impartir sus clases.

La adecuación curricular es un instrumento de trabajo que permite al futuro maestro en educación especial alcanzar la articulación entre la teoría y la práctica dentro de la tarea educativa; en este sentido se abordan las adecuaciones como una de las formas de organizar la planificación del quehacer docente.

En si las adecuaciones curriculares no son tomadas en cuenta por los docentes al momento de realizar sus planificaciones, cuando se habla de adaptaciones curriculares se está hablando sobre todo, y en primer lugar, de una estrategia de planificación y de actuación docente, y en ese sentido de un proceso para tratar de responder a las necesidades de aprendizaje de cada estudiante fundamentado en una serie de criterios para guiar la toma de decisiones con respecto a qué es lo que el educando debe aprender, cómo y cuándo, y cuál es la mejor forma de organizar la enseñanza para que todos salgan beneficiados.

Sólo en último término las adecuaciones curriculares como elemento clave para asegurar una educación inclusiva, las adaptaciones curriculares son un producto, una programación que contiene objetivos y contenidos diferentes para unos alumnos, estrategias de evaluación diversificadas, posibles secuencias o temporalizaciones distintas, y organizaciones escolares específicas.

La planificación del docente tanto la general como la semanal tiene que agregar las adecuaciones curriculares, no deben enfocarse solo en los contenidos académicos, sino en el desarrollo de esos grandes objetivos de la educación que han sido encargados a la escuela,

Los docentes de la actualidad deben de tomar conciencia de que con sus potencialidades y limitaciones a la hora de realizar la planificación. Esto implica que en su planificación tanto general como específica, el docente deberá contemplar secuencias de aprendizaje y estrategias diversas para aquellos educandos que así lo requieran, pero sin alejarse del objetivo planteado para el grupo.

Tradicionalmente la planificación docente se centra en objetivos y contenidos evaluables carentes de sentido práctico para los educandos, el niño no sabe para qué escribe. En los primeros grados el docente se enfoca en aspectos minuciosos como la pulcritud del cuaderno, los márgenes, el tamaño

de la letra, la puntuación, la fuerza del trazado, mientras se descuida la enseñanza de la escritura como un medio para comunicarse para los niños que tienen problemas de habla. Muchos niños desarrollan dificultades de escritura por la tensión ante las exigencias del docente por la forma, más que por el fondo mismo, el para qué sirve la escritura.

Las adaptaciones curriculares deben ser entendidas como una herramienta de trabajo que facilita la toma de decisiones sobre las características de la respuesta educativa, que mejor atienda a las características personales, competencia curricular y estilo de aprendizaje de todos y cada uno de los alumnos de un aula. Cuando a un estudiante le cuesta más trabajo acceder a los aprendizajes que a sus compañeros, es posible que presente alguna NEE. Las causas dependen del contexto (familiar, escolar, social). Una evaluación psicopedagógica o neuropsicológica es la base de una información donde se toman las decisiones.

El currículo escolar puede y debe ser adaptado a las necesidades de cada niño, lo que implica la formación y capacitación permanente del profesorado en estrategias de planificación educativa para la inclusión. El trabajo conjunto y cooperativo entre los docentes especialistas y docentes regulares, así como de todo el equipo interdisciplinario es fundamental para garantizar un currículo accesible para todos. Promover un clima escolar favorable a la diversidad, como valor a respetar, es tarea impostergable de toda la comunidad educativa y los docentes somos los líderes naturales llamados a generar ese cambio.

Para lograr realizar una planificación con adecuaciones para los alumnos con necesidades educativas especiales es necesario que el docente tenga relación con sus alumnos, donde logre percibir debilidades como las siguientes: no conocen las necesidades e intereses de sus alumnos(as), necesitan mayor capacidad de observar, percibir e investigar la situación particular de cada uno en el lugar en el que se encuentran, ya que esto constituye un elemento esencial para realizar adecuaciones curriculares y plasmarlas en la planificación.

Existen distintas dificultades de los docentes para realizar tareas relacionadas con el proceso de adecuación curricular como ser: elaboración de contenidos en conceptuales, procedimentales y

actitudinal-es, redacción de objetivos y actividades; la inserción de los temas de relevancia local de los centros educativos, la conceptualización de las adecuaciones; más la revisión de la bibliografía sobre perfiles y adecuaciones curriculares permite establecer y plantear un tema relevante y significativo; que conlleve a medir sus implicaciones y su impacto en la labor educativa.

Plantear las adaptaciones curriculares son un elemento que condiciona la integración educativa generando una escuela para todos y todas, pudiese ser motivo de controversia, y además ser considerado un argumento idealizado e irreal; declarar que las necesidades educativas especiales son una oportunidad y no un obstáculo, y que dichos alumnos y alumnas, a través de las adaptaciones curriculares, generan aprendizaje significativo.

Pudiese resultar desconcertante en una realidad en la cual la presión para docentes y estudiantado por obtener mejoras en el logro académico se ha transformado en la principal política educativa. Tanto maestros como personal directivo han desistido en la limitación de los tiempos de actividades consideradas meramente formales (programa de integración).

Tienen que orientar los procesos educativos al aumento de los tiempos en el aula, ya que en un sistema capitalista lo que interesa son los resultados más allá de los procesos, y todos aquellos individuos que no se ajustan a los estándares son excluidos de los procesos educativos.

Por lo cual, resulta fundamental un cambio de paradigma y el nacimiento de evidencia científica que plantee y fundamente la importancia de las adaptaciones curriculares en los procesos cognitivos del alumnado con necesidades educativas especiales, que planteen que la integración es esencial, y que existen actores fundamentales en este proceso como lo son el profesorado y que, a su vez, este presenta problemáticas de fondo que se relaciona con tiempo y falta de recursos.

El MINEDUC debe de fomentar mecanismos para el seguimiento en las escuelas de las diferentes actividades relacionadas con el proceso de enseñanza y aprendizaje, aunque en ocasiones no se aplica con correctamente especialmente lo concerniente a planificación y adecuación curricular, lo

cual ha venido afectando en cierta manera al desempeño docente y al rendimiento académico del estudiante.

La lógica de las adecuaciones curriculares es sencilla: cuando la escuela regular no cuenta con los medios para satisfacer las necesidades educativas de algunas alumnas o alumnos, o éstas rebasan las posibilidades directas de trabajo pedagógico del profesor, es necesario definir los apoyos que requieren esos alumnos y proporcionárselos. Sin embargo, su diseño y realización pueden ser complejos.

Para llevar a cabo las adecuaciones curriculares, los maestros tendrán que partir de una clara concepción sobre el desarrollo y el aprendizaje, pues las adecuaciones deben concebirse como un tipo de intervención que puede determinar la dirección de tales procesos. Las adecuaciones curriculares constituyen la estrategia educativa para alcanzar los propósitos de la enseñanza, fundamentalmente cuando un alumno o grupo de alumnos necesitan algún apoyo adicional en su proceso de escolarización.

Una adecuación debe preocuparse por los siguientes rubros:

- Conocimiento de planes y programas
- Características Institucionales
- Conocimiento profundo y particular de los alumnos
- Intereses
- Motivaciones
- Habilidades
- Necesidades

Dependiendo de los requerimientos específicos de cada alumno o alumna, se pueden adecuar: las metodologías de enseñanza

- Las actividades de aprendizaje
- La organización del espacio escolar

- Los materiales didácticos
- Los contenidos
- Los procedimientos de evaluación Inclusive pueden ajustarse los propósitos de cada grado.

Criterios para establecer Adecuaciones Curriculares Al diseñar las adecuaciones curriculares, deben establecer ciertas prioridades basándose en las necesidades del alumno como: Criterio de compensación Se da prioridad a las acciones encaminadas a compensar los efectos de una discapacidad en el desarrollo y aprendizaje del niño, como sería el uso de auxiliares auditivos para los niños con una pérdida auditiva, la silla de ruedas para los niños con alguna discapacidad neuromotora.

Criterio de autonomía/funcionalidad: Destaca el aprendizaje que favorece el desarrollo autónomo del alumno, con el fin de que resuelva necesidades básicas como son el vestirse o desplazarse de un lugar a otro, sin la ayuda de otra persona. Criterio de probabilidad de adquisición: Se refiere a la decisión sobre el tipo de aprendizajes que están al alcance de los alumnos.

Criterio de sociabilidad: Se refiere al conjunto de aprendizajes que propician las habilidades sociales y de interacción con el grupo, lo que implica que se desarrollen actividades en el aula que se encaminen a favorecer el contacto personal y la comunicación, sobre todo cuando se identifican problemas de lenguaje o de orden afectivo. Criterio de significación: Implica la selección de medios de aprendizaje que suponen actividades significativas para el alumno en función de sus posibilidades reales, de manera que lo que aprenda sea relevante, funcional y enriquezca su desarrollo integral.

Criterio de variabilidad: Supone actividades distintas de las habituales para mantener el interés del alumno, especialmente cuando presenta dificultades para el logro de determinados aprendizajes. Las estrategias metodológicas que el maestro aplica deben ser diversificadas. Criterio de preferencias personales: Significa potenciar el trabajo de acuerdo con las preferencias del alumno, rescatando su interés por determinados temas o actividades.

Criterio de adecuación a la edad cronológica: Implica valorar los intereses del alumno, independientemente de sus necesidades educativas especiales, para evitar desfases que lo lleven a la infantilización en su nivel de aprendizaje. Aunque el alumno esté en un nivel de aprendizaje inferior al que le correspondería por su edad cronológica, sus intereses personales y sus actitudes no se corresponden con los de los niños con niveles de aprendizaje equiparables a los suyos, por lo que hay que procurar tomar en cuenta su edad cronológica al aplicar determinadas estrategias o actividades.

Criterio de transferencia: Conecta el aprendizaje con las situaciones cotidianas que vive el niño fuera de la escuela. Criterio de ampliación de ámbitos: Favorece los aprendizajes que le permiten al alumno ampliar sus ámbitos habituales de acción enriqueciendo sus experiencias, estimulando nuevos intereses, desarrollando habilidades distintas. Integrarse a otros grupos, vivir experiencias nuevas en contextos diferentes al escolar y familiar, le dan la posibilidad de construir nuevos significados y, por ende, de comprender mejor el mundo que le rodea.

Todos estos criterios los docentes deben de tomarlos en cuenta al momento de realizar sus planificaciones para que el proceso de enseñanza-aprendizaje mejore en los alumnos con necesidades educativas especiales, los docentes son los encargados de promover la inclusión dentro del centro educativo, pero lamentablemente existen docentes que tratan mal a los alumnos con capacidades diferentes en algunos casos hasta fomentan la discriminación.

Las adecuaciones de acceso al currículo Se refieren a la necesidad de adecuar las aulas y las escuelas a las condiciones propias de los alumnos y alumnas. Se relaciona con la provisión de recursos especiales, tales como: elementos personales, materiales especiales, organizativos, etc.

Estos recursos adicionales crean las condiciones físicas, de iluminación ventilación, sonoridad y accesibilidad, etc. Ubicar al alumno o alumna en un lugar del aula en el que se compense al máximo sus dificultades y que pueda participar, lo más posible, en la dinámica del grupo. Proporcionar al alumno el mobiliario específico que requiera. Modificaciones arquitectónicas, como uso de rampas,

pasamanos, baños adecuados, puertas amplias, que permita a los niños movilizarse con la mayor independencia posible, minimizando los obstáculos existentes.

Adecuación de los elementos básicos del currículo El Currículum Nacional Base se fundamenta en una nueva concepción que abre espacios para realizar cambios profundos en el sistema educativo. Busca acercar más la educación a la realidad nacional. Esto significa lograr una sociedad pluralista, incluyente, solidaria, justa, participativa, intercultural, pluricultural, multiétnica y multilingüe.

Parte de esta sociedad la conforman las personas con necesidades educativas especiales, las cuales son parte de esa diversidad. Para realizar adecuaciones curriculares es primordial tener una mente abierta y una actitud positiva. La adecuación curricular es un proceso de toma de decisiones sobre los elementos del currículo para dar respuesta a las necesidades de los alumnos mediante la realización de modificaciones en los elementos de acceso al currículo y/o en los mismos elementos que lo constituyen.

Estos elementos a los cuales se realizan las modificaciones son, los indicadores de logro, contenidos, criterios y procedimientos evaluativos, actividades y metodologías para atender a las diferencias individuales de los niños con necesidades educativas especiales.

Los elementos básicos del currículo son: las competencias, los contenidos, las actividades, los métodos, la evaluación, los recursos, la temporalización, el lugar de la intervención pedagógica, etc. Se entenderá por adecuaciones curriculares de los elementos básicos del currículo al conjunto de modificaciones que se realizan en los contenidos, criterios y procedimientos evaluativos, actividades y metodologías para atender las diferencias individuales de los y las alumnas con necesidades educativas especiales.

De acuerdo con el CNB, en todos los niveles y modalidades del sistema educativo, se deben realizar las adecuaciones curriculares y las modificaciones organizativas necesarias que garanticen el mejor desempeño de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

Implementar adecuaciones curriculares en los alumnos que presenten necesidades educativas especiales no se ha podido llevar a cabo en su totalidad por diversas causas como: desconocimiento de este y su aplicación, insuficiente socialización por parte de las autoridades correspondientes, resistencia ante el cambio o por considerar este proceso como una carga extra y compleja a sus labores docentes.

Al formarse las adecuaciones curriculares se formulan en base a lo que el alumno necesita en el momento del proceso de enseñanza-aprendizaje. Las adecuaciones van desde, modificaciones sencillas de la programación del aula, hasta cambios significativos que se retiran considerablemente del trabajo que desarrolla la mayoría de los alumnos.

El primer paso para poder realizar una adecuación curricular es reconocer que en los centros educativos hay estudiantes con necesidades educativas especiales, lo cual conlleva al compromiso de garantizar una respuesta educativa ajustada para aquellos que por particulares circunstancias y contextos están en desventaja y tienen mayores dificultades para adquirir la educación escolar.

El docente que implemente dentro de su aula una adecuación curricular debe de seguir un proceso, el cual es tomar decisiones sobre los elementos del Currículo para dar respuestas a las necesidades de los alumnos mediante la realización de modificaciones en los elementos de acceso al currículo. A pesar de la existencia de la educación inclusiva y de las adaptaciones curriculares, con frecuencia encontramos en el aula estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje, habilidad necesaria para la vida diaria y académica posterior de estos estudiantes.

Las dificultades del aprendizaje se refieren a un grupo de síntomas diversos y que, en cada caso, se manifiestan de diferente forma; sin embargo, de manera general, se puede afirmar que se tratan de dificultades en áreas específicas asociadas al lenguaje, tanto oral como escrito, y el cálculo, y que, desde luego, no tienen relación con otras discapacidades como las intelectuales o sensoriales, ni obedecen a trastornos emocionales severos, ni son provocados por ambientes empobrecidos ni metodologías didácticas inadecuadas.

Las adecuaciones curriculares son importantes en el ámbito educativo porque ofrece a los docentes variedad de estrategias metodológicas prácticas, para contribuir a un cambio y lograr cubrir las dificultades de aprendizaje de la lectoescritura, haciendo referencia que las adaptaciones curriculares son adecuaciones, modificaciones o ajustes que se realizan a los diferentes elementos del currículo, transformándolo, flexibilizándolo y facilitando el proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos.

Necesario mirar el problema el cual es el desconocimiento de los docentes en la aplicación de adaptaciones curriculares en los estudiantes con dificultades de aprendizaje de lectoescritura de 3° y 4° Año. Este es un problema que afecta directamente a los estudiantes debido a que los docentes no adoptan estrategias metodológicas apropiadas. Por esta razón deben de analizar si hay un adecuado manejo y conocimiento sobre las adaptaciones curriculares en proceso de una mejor atención tanto dentro como fuera del aula de clases y así lograr vencer las deficiencias obteniendo una mejor enseñanza aprendizaje.

La Planeación Pedagógica es más que un formato del sistema integrado de gestión SIG (Sistema Integrado de Gestión), es el eje central de la formación profesional integral, la cual, sustenta tanto la Formación por Proyectos como la Formación por Competencias; en ella, se refleja el Modelo Pedagógico articulando recursos educativos con el estilo propio de cada instructor considerando su propia didáctica, tecnología, metodología y pedagogía, para impactar un grupo de aprendices.

Egg (1996). Afirma que “la planificación educativa la definen como una herramienta fundamentada en el análisis e interpretación de la realidad educativa, la cual consigna una serie de acciones, métodos y técnicas sugerentes para asegurar que las reformas tengan valideces humanas” (p.7)

El registro de esta Buena Práctica comprende el diligenciamiento completo del formato comprendiendo el cómo, el por qué y el para qué de la planeación pedagógica centrada en el aprendiz, orientada por un instructor con formación académica y trayectoria laboral que le permite dominio temático en su orientación.

Para que un docente logre realizar un buen plan de clases necesita investigar las necesidades de cada alumno es necesario que el docente estudie e investigue cuales son las potencialidades de cada alumno y sobre todo conocer el entorno de cada uno esto significa que no basta solo entender sus necesidades educativas y dificultades, sino también comprender sus anhelos como persona, es decir, los objetivos de vida de cada uno.

La adecuación curricular es un ejercicio indispensable para la atención de las necesidades de los alumnos, ya que se encuentran inmersos en una sociedad con gran diversidad de estilos y formas de aprendizaje. La adecuación tiene como objetivo principal atender la diversidad existente en el grupo y la inclusión de todos en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La adecuación está concebida como una estrategia que pretende posibilitar que el docente analice, reflexiones y tome decisiones colaborativamente sobre el tipo de ayuda adicional ha de recibir cada alumno con necesidades educativas diferentes, con medida para generar respuestas concretas y eficaces a sus necesidades educativas de este planteamiento pueden obtenerse orientaciones básicas para el desarrollo específico de la estrategia como las siguientes:

- Es una estrategia de colaboración, actuación y planificación docente.
- Es un instrumento de evaluación de la práctica educativa en general.
- Se indaga sobre qué y cómo aprende el sujeto.
- Es un proceso evaluativo y formativo permanente

Si los docentes toman en cuenta todos esos puntos pueden realizar una buena adecuación a partir de las necesidades que presentan cada uno de los estudiantes. Desde que el docente aplica su planificación ante el grupo surgen diversas posibilidades sobre cómo y cuál será la reacción de su alumnado ante las series de actividades que están por realizar, cada uno tomará el conocimiento desde su estilo de aprendizaje y habrá algunos que comprendan y procesen la información adecuadamente y también habrá quien no.

Las Adaptaciones Curriculares insuficientes para estudiantes con Necesidades educativas especiales, tiene como primera causa un desconocimiento de las adaptaciones curriculares por parte del docente, lo que ha dado como efecto una preocupante dificultad en el aprendizaje, pese a que se dispone actualmente de la inclusión, sin embargo no se hace énfasis en la capacitación para llevarla a cabo con éxito; ante esta realidad se ve afectado el proceso de aprendizaje que no cuenta con los elementos necesarios para una óptima realización.

Actualmente persiste una educación generalizada sin tomar en cuenta las capacidades especiales e individuales, dando como resultado que en los niños y niñas no se desarrollan los campos cognitivo, sociales, físicos y afectivos, necesidades que a simple vista no se evidencian, sino con el aval de exámenes y estudios realizados por profesionales, lo cual lleva consigo que se presenten inconvenientes, debido a que los padres pretenden responsabilizar, del rendimiento a la institución y no ven el problema real.

En distintos centros educativo públicos son carente de espacios adecuados para atender a niños con necesidades diferentes, lo que limita a que los mismos puedan acceder a una educación de calidad, en igualdad de condiciones y el manejo de los mismos hace que no apliquen estrategias adecuadas lo que provoca para la aplicación de estrategias de aprendizaje equivocadas, todos estos aspecto se dejan aun sin abordaje, ni solución lo que produce que los estudiantes que se sientan relegados, desplazados y por ende se despreocupan de su desempeño y más bien generan problemas de carácter psicológico.

En la actualidad los docentes que cuentan con alumnos con capacidades diferentes son algunos que realizan sus planificaciones de acuerdo a las necesidades del alumno que tiene, los docentes deben de planificar de acuerdo a las necesidades de cada alumno, lograr aplicar de manera correcta las adecuaciones para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno y sobre todo cumplir con la planificación algunos docentes si realizan la planificación correcta pero no la cumplen al momento de impartir sus clases.

Una adaptación curricular es un tipo de estrategia educativa generalmente dirigida a alumnos con necesidades educativas especiales, que consiste en la adecuación en el currículum de un determinado nivel educativo con el objetivo de hacer que determinados objetivos o contenidos sean más accesibles a un alumno o un determinado tipo de personas o bien eliminar aquellos elementos del currículum que les sea imposible alcanzar por su discapacidad. Se trata de tener en cuenta las limitaciones del alumno a la hora de planificar la metodología, los contenidos y, sobre todo, la evaluación.

El proceso educativo requiere de una previsión, realización y control de los diversos componentes que intervienen en el proceso de implementación y desarrollo curricular. Entendiendo el currículo como la plasmación de vivencias de enseñanza aprendizaje en los sujetos que intervienen en el proceso educativo, se hace necesario caracterizar todos los procesos de planificación curricular desde una perspectiva global e integrada.

Con el fin de lograr un proceso exitoso en educación, la planificación educativa recopila el conjunto de destrezas a desarrollar, contenidos, estrategias metodológicas, recursos e indicadores esenciales de evaluación de una forma estructurada de tal manera que permita llevar a cabo el trabajo en el aula de manera coherente, sistemática y acorde a las exigencias de la sociedad actual.

El éxito de un estudiante implica aspectos específicos tales como bases sólidas o conceptos básicos adquiridos en primaria, dominio de etapas como abstracción, razonamiento formal y lógico matemático, capacidad para enfrentar las circunstancias alrededor de la socialización como la presión grupal, nivel de tolerancia ante la frustración, competitividad y otros que aumentan el nivel de dificultad para alcanzar la meta de los estudiante con necesidades educativas especiales.

Las adecuaciones curriculares las consideran como los diferentes ajustes que realizan los docentes de los diferentes ciclos de la educación primaria y secundaria, los cuales se realizan a nivel metodológico, de objetivos, contenidos, y evaluación. Actualmente trabajan en educación, con tres tipos de Adecuación Curricular, a saber, las siguientes:

- Adecuaciones no significativas: son todas aquellas actividades de mediación, evaluación que no alteran significativamente el currículo, permitiendo con ello una mejor atención a aquellos estudiantes que no presenten serios problemas de aprendizaje, y estas pueden ser de carácter temporal.
- Adecuaciones de acceso: son los cambios a nivel de infraestructura, recursos especiales para la comunicación u otros que realizan para que los individuos con determinadas discapacidades tales deficiencias motoras, visuales o auditivas posean la oportunidad de acceder fácilmente al currículo de escuelas y colegios del sistema educativo costarricense.
- Adecuaciones significativas: son los ajustes que se dan al currículo en sus objetivos y contenidos generales de las diferentes materias, así como lo correspondiente a evaluación.

Los docentes son los encargados de aplicar los diferentes tipos de adecuación curricular, donde deben tomar ciertos criterios para realizar un buen proceso, pueden considerar los siguientes:

- Toda adecuación debe hacerse a partir del currículo oficial, esto con el fin de que se dé un proceso de inclusión más atinente.
- Las adecuaciones curriculares deben ser coherentes con el proceso educativo, donde se deben tomar en cuenta los contextos socioculturales y familiares del individuo, sus estilos de aprendizaje y otros. De ahí la importancia que los docentes realicen un trabajo en equipo con los orientadores, trabajadores sociales, comité de apoyo, y otros recursos que ofrecen las instituciones educativas.

La función principal del docente y por la cual es responsable, es la de hacer accesible el aprendizaje al estudiante con necesidades educativas especiales, como profesionales especializados en la materia de enseñar, los docentes deben poner en práctica todas las metodologías y estrategias pedagógicas que logren este fin, teniendo con base los conocimientos adquiridos en su especialidad docente y experiencia profesional.

En Guatemala tiene un gran problema que en las escuelas públicas del país no hay docentes capacitados en esos temas de las adecuaciones para niños con necesidades educativas especiales,

por lo cual el Ministerio de Educación debe de realizar capacitaciones o talleres a docentes del nivel primario y básico para que tengan especialidad en el tema y cuando tengan algún alumno con necesidades educativas especiales logren desarrollar un ambiente agradable para el alumno.

Es fundamental que para el planeamiento de estrategias metodológicas el docente tome en cuenta varios aspectos tales como: el nivel de conocimiento del alumno, la asignatura, dificultad de los objetivos, el contexto sociocultural de los alumnos, y la capacidad del docente para atender las necesidades de sus alumnos.

En los tiempos de pandemia los docentes deben de asegurar el acceso, el monitoreo y apoyos personalizados de niños, niñas y jóvenes que lo requieran, tanto de estudiantes con necesidades educativas especiales como los que no. Para esto, se requiere velar que se realicen las adecuaciones que se consideren pertinentes y buscar diversidad de herramientas que respondan a las necesidades de cada estudiante, una vez asegurado el acceso y la comunicación permanente con las familias, ya sea a través de intercambio físico de material, de llamados por teléfono, de entrega de dispositivos electrónicos (computador, celular, Tablet), conexión de internet, u otro.

4.8 Métodos e instrumentos de recolección de la información

Entre los métodos e instrumentos utilizados para la recopilación de información se encuentra la entrevista telefónica, observación no participante, encuestas digitales, método documental y el método analítico, los cuales a continuación se describen.

- Entrevista telefónica (director y docentes)

Esta es uno de los instrumentos que desde hace unos cuantos meses están utilizando para entrevistar es la llamada telefónica. Este instrumento de la entrevista telefónica parece ser más económico que la alternativa «cara a cara» por lo tanto se presenta como una oportunidad de recogida de datos a

media escala, Las encuestas vía telefónica son muy utilizadas y fáciles de combinar con encuestas online para llevar a cabo de manera eficaz una investigación.

Korman (1988) afirman que:

La entrevista telefónica es al menos tan exitosa como la entrevista personal en manejar tal tipo de información. En particular, respuestas a preguntas abiertas sobre dichas temáticas tienden a ser más precisas. Además, los procedimientos de la entrevista telefónica tienden a ser más concretos que en el caso de una entrevista personal. (p. 55)

Uno de los aspectos que deben que cuidar en estos tipos de entrevista es la amabilidad con que los entrevistadores se dirigen a los encuestados, a fin de lograr que estos cooperen más fácilmente con sus respuestas. La buena comunicación es vital para la generación de mejores respuestas.

- **Observación no participante:**

Es aquella en la cual se recoge la información desde afuera sin intervenir en el grupo social, hecho o fenómeno investigado, con esta técnica los datos pueden ser más objetivos, este tipo de observación es más común que se realice, ya que puede observarse sin que el investigador este presente o tenga participación para realizarla es importante elaborar una guía de observación con base a los objetivos de la investigación.

Faubert (1994) afirma que “es aquella donde el investigador no participa de manera activa dentro del grupo observado es decir se limita a mirar y a tomar nota sin relacionarse con los miembros de un grupo” (p. 77)

- **Encuestas digitales**

Las encuestas son una herramienta que permite realizar un estudio, sobre las preferencias, necesidades y comportamientos de una muestra de personas. En dicho estudio, el investigador tiene como objetivo recabar datos precisos por medio de un cuestionario previamente diseñado, Las encuestas digitales pueden personalizarse en altos grados para que tengan mayor relevancia dentro de la situación propia de cada encuestado. Además, el proceso del usuario de internet es más ameno, ya que administra el tiempo e interactúa con las respuestas que cree pertinentes.

- Método documental

La investigación documental es la parte esencial de un proceso de investigación científica, que constituye una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades (teóricas o no) usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta, presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una metódica de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

Tenorio, (1992). Deduce que “El desarrollo de un proceso de investigación documental completo da como producto diferentes tipos de trabajos documentales entre los que se encuentran compilaciones, ensayos, críticas valorativas, estudios comparativos, memorias, monografías entre otros.” (p. 20)

Técnica documental que permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos.

- Método analítico

El Método Analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la

naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Hurtado León (2005) deduce que

Es aquel que descompone la realidad en múltiples factores o variables, cuyas relaciones y características son estudiadas mediante fórmulas estadísticas. Muchas veces estudian sólo partes de la realidad, determinada población o solo ciertas variables. Determinar el área que abarcará el estudio, la población y las variables de las que se ocupará es lo que se hace cuando se delimita el problema (p. 41).

4.9 Método de análisis de la información

- Elaboración de un diagnóstico
- Elaboración de encuestas y entrevistas a los docentes
- Dar a conocer la importancia de la implementación de las adecuaciones cuando tienen alumnos con NEE.
- Implementación de líneas estratégicas para la implementación de las adecuaciones.
- Verificación del cumplimiento y resultado de las líneas estratégicas.
- Obtener un clima agradable para los alumnos con necesidades educativas especiales.

4.1 Nombre del caso administrativo

La incidencia del clima organizacional para el buen aprendizaje de estudiantes de la Escuela Normal Rural No.4 Dr. Elizardo Urizar Leal, Salamá Baja Verapaz.

En la actualidad en los centros educativos públicos el clima organización es deficiente dentro de él existen distintos factores que debilitan el clima dentro del centro educativo uno de ello puede ser la cultura organizacional entendiéndose como el conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los miembros del centro educativo.

Sin embargo el clima escolar se puede ver afectado no solo por la cultura sino por la insatisfacción monetaria, carga horaria y los directivos que conforman el centro educativo ya que se pueden presentar directores positivos o negativos, por lo tanto describir, definir, conocer e identificar factores e instrumentos de medición del clima del centro educativo, los cuales contribuirán a conocer las problemáticas que se manifiesten dentro de una institución educativa, por lo cual se pueden provocar por una mala administración educativa.

Lo ideal para un buen clima organizacional seria que se implementen capacitaciones o talleres donde se trate el tema de la convivencia, los valores que se deben de poseer para un buen clima organizacional, De este modo, la cultura es uno de los factores principales del clima escolar u organizacional de una institución, ya que los propios miembros serán los encargados de construir esta cultura, la cual será conocida y ejercitada por cada integrante.

Se puede concluir que conocer e identificar el clima organizacional o escolar dentro de una institución educativa, contribuirá al desarrollo de una excelente convivencia, además de que los y las estudiantes logren un real aprendizaje de los contenidos y valores. Otra de las características importantes es mantener relaciones de igual a igual dentro del establecimiento, lo cual ayudará a mantener un clima abierto positivo.

4.2 Resumen

El director escolar, juega un papel fundamental para lograr el éxito en el funcionamiento del establecimiento educativo. Para cumplir con ello requiere de una formación especializada, puesto que el rol directivo exige contar con las herramientas indispensables para una dirección efectiva; influyen algunos factores, como la falta de incentivos, capacitaciones y motivación a los directores.

en Guatemala la función administrativa del director ha tenido poco interés en que se desarrolle, de parte de las autoridades educativas, lo que tiene una implicación fuerte en el manejo de los centros educativos con todos los sujetos que interactúan en el hecho educativo, como lo son: los docentes, estudiantes, padres de familia, autoridades educativas y comunidad en general.

El ejercicio de la dirección es multidimensional; son varios los ámbitos en que el director debe desempeñarse. La función administrativa es una de las tareas que constantemente le exige actuación. No obstante, el director debe también enfocar sus esfuerzos en la gestión técnico-pedagógica del currículum,

En la administración educativa en Guatemala; lo que se requiere es el principio de no servirse a sí misma, sino que debe estar al servicio del mejoramiento de la enseñanza. Tareas tales como evaluar la educación, promover proyectos, generar “visión”, hacer que la organización se conozca a sí misma y se autoevalúe, evaluar y analizar si se fomenta la creatividad, los valores y el pensamiento crítico, apoyar administrativamente modelos pedagógicos y métodos didácticos, incorporar las nuevas tecnologías de información, entre otras, son parte de las funciones de la Administración Educativa.

4.3 Introducción

La administración es universal, como necesidad, como disciplina, como proceso, como conjunto de técnicas y herramientas que son necesarias aplicarlas con toda seriedad en el proceso educativo, a fin de lograr la eficiencia en todos los centros educativos que están bajo la dirección del Ministerio de Educación de Guatemala.

En el siguiente estudio se abordó la temática de la administración de centros educativos enfocada hacia la determinación de objetivos técnicos, pedagógicos y administrativos donde el cual permitan establecer un clima escolar agradable con miradas a garantizar una educación de calidad en el país.

El Ministerio de Educación debe de contratar administradores educativos con los suficientes conocimientos sobre la administración y debe de tener un perfil con competencia y habilidades de acuerdo a la administración educativa, la Administración Educativa requiere de una reingeniería de calidad, a fin de incorporar las fases y elementos administrativos; esto permitiría que las escuelas puedan afrontar los problemas que se le presentan, cambiando de un paradigma fiscalizador a un paradigma creativo para desarrollar una administración educativa eficiente.

Es primordial de toda Administración educativa eficiente el de facilitar el proceso de enseñanza - aprendizaje, mediante la maximización de los recursos de la institución; y para lograrlo se requiere de la realización de actividades que los especialistas y estudiosos han resumido en cinco tareas: establecer relaciones entre la escuela y la desarrollar planes de estudios; agrupar los alumnos; gestionar y administrar los recursos materiales, humanos y financieros; y establecer estructura institucional.

4.4 Antecedentes

La administración de los centros educativos se encuentra directamente bajo la responsabilidad de los directores; en la actualidad dirigir un establecimiento resulta tarea difícil, dada la complejidad técnico-administrativa. Las Autoridades educativas han demostrado poco interés en desarrollar la función administrativa de los directores, lo que tiene una implicación fuerte en el desempeño de su labor.

Eso significa que debe manejar la teoría administrativa y técnico pedagógico, debido a que la educación asume grandes cambios, en 1986 con el inicio de la era democrática en Guatemala; pero con la firma de los Acuerdos de Paz en el año 1996, se sistematizo la Transformación Curricular, que principio con la creación e implementación del Currículum Nacional Base (CNB) el cual se encamina a fines que puedan desarrollarse en un proceso efectivo, se centra en la persona humana

e integra a todos los sujetos que interactúan en el hecho educativo, como lo son: estudiante, docente, contenido, padres de familia, autoridades, contexto y comunidad en general.

Durante la reforma educativa él se empeñó en ponerle atención a la educación popular, formación de maestros, multiplicación de las escuelas en todos los niveles, la reforma de los planes y programas de estudio, entre otros. En esta época la educación se adaptó a la evolución psicológica de los educandos, adaptándose a las condiciones y necesidades del medio. Sin embargo, a pesar de considerar aspectos fundamentales en el campo educativo, se descuidó el aspecto administrativo de los directores de la educación pública de esos años.

Chiavenato, (2006) afirma que “administrar implica planificar, organizar, dirigir y controlar recursos materiales y humanos con la intención de cumplir con los objetivos de una organización” (p.20).

Crearon la ley de educación en la cual enumera las obligaciones de los Directores de los centros educativos, los cuales se resumen en aspectos de carácter técnico-administrativo, entre los que se incluyen conocer el proceso administrativo, técnico-pedagógico, la planificación, organización, orientación, supervisión y evaluación de todas las acciones educativas, así como la ejecución de las responsabilidades de representación, cuidados de los enseres del establecimiento, además deben apoyar al personal docente, las actividades que se planifican, realizar programas de capacitación y actualización docente. Incluso plantea el apoyo a la organización de los trabajadores del centro educativo que dirige.

En 1997 analizaron el componente de administración de los centros escolares desde la perspectiva indígena de la Reforma Educativa y deben actualizarse la estructura y la administración del sistema y del sector educativo para el logro de los fines de la educación, desde la plataforma de una regionalización administrativa basada en una profunda descentralización y desconcentración, cuya configuración refleje criterios técnico pedagógicos, económicos, sociales, culturales, lingüísticos y ambientales.

Las funciones administrativas son un apoyo importante del proceso pedagógico, en 1999 el Ministerio de Educación elaboró el “Manual del Coordinador Técnico Administrativo” en el cual se contemplaron las funciones que deben desempeñar los Coordinadores Técnicos Administrativos (CTA), dentro de un proceso de modernización y descentralización del Sistema Educativo Nacional ese manual de funciones busca mejorar la gestión administrativa del CTA.

4.5 Propósito del estudio del caso

El propósito del estudio de caso va dirigido a mejorar la realidad educativa a través de ejemplos o situaciones que se producen en la vida real a partir de un contexto educativo concreto, el mejoramiento de la calidad de la educación constituye una de las preocupaciones más importantes en el que hacer educativo de la política educativa.

La gestión educativa debe ser entendida como una acción colaborativa de parte de un grupo de personas, las cuales constituyen un equipo de trabajo; lo que no implica el ejercicio ni responsabilidad de una sola persona, sino que la gran responsabilidad que tiene el centro educativo necesariamente debe ser asumida por un conjunto de personas que, comprometidas con un propósito común, conforman y consolidan un equipo de trabajo.

A través del estudio de caso se obtiene abundante información para que en un futuro los directores de los centros educativos públicos no comentan los mismos errores, sino que la administración sea de calidad para que la educación que se imparta en los centros educativos públicos del nivel medio una educación de calidad como lo establecen las leyes del país.

4.6 Preguntas de reflexión

Durante la elaboración del portafolio de estudio de caso del área administrativa ante la problemática del clima organizacional en la administración educativa surgen las siguientes interrogantes:

- ¿La administración de los centros educativos públicos del nivel medio, está enfocada hacia la determinación de objetivos técnicos, pedagógicos y eminentemente administrativos para establecer un clima y cultura organizacional que influya de manera positiva en los educandos?
- ¿la mala administración de un centro educativo afecta en el aprendizaje de los alumnos?
- ¿los directores de los centros educativos realmente cumplen con las funciones administrativas y pedagógicas del plantel a cargo?
- ¿los directores de los centros educativos públicos tienen los suficientes conocimientos de administración para lograr brindar una educación de calidad?

4.7 Narración del caso

En la ley de administración de edificios escolares decreto número 58-98 dentro de esa ley específica los objetivos, principios, aplicación de leyes, traslados, construcción, libretas, uso de edificios, resolución de problemas, prohibiciones y sanciones sobre la administración de los centros educativos, esta es una de muchas leyes donde estipula sobre a administración educativa.

La administración moderna se orienta hacia la óptima utilización de los recursos, utilizando una estructura funcional identificada como proceso administrativo, en general es un proceso basado en las funciones administrativas, con efectividad y por medio de personas, en la administración se ejecuta el trabajo con eficiencia, eficacia y efectividad, en la administración se trabaja con escasez de recursos e insumos, hace falta personal, dinero y equipo.

La eficiencia se logra obteniendo más y mejores resultados administrativos bien la escasez, empleando el menor esfuerzo en conseguir resultados y multiplicando los pocos medios disponibles en tal forma que se multipliquen los resultados. La eficacia equivale a resultados, la eficacia produce resultados, pero la eficacia exige que los resultados sean precisos y más.

La efectividad equivale a realizar las tareas o trabajos puntualmente a ejecutar las actividades tomando en cuenta horarios, obstáculos adversidades y problemas de toda clase, aplicando la mayor voluntad en el logro del resultado de manera que el resultado se produzca a pesar de todo y de todos.

La administración educativa eficientemente mejora los procesos administrativos eleva la calidad de gestión y logra satisfacer las necesidades y experiencias del personal, en la actualidad la administración educativa maneja planes, programas, proyectos, presupuestos, modelos, sistemas, estrategias, personal, docentes, alumnos, infraestructura, materiales, equipo etc. Con lo cual tratan de asegurar el logro de los objetivos y la maximización de los resultados en las instituciones escolares. La administración educativa es un proceso el cual está conformado por las funciones siguientes: planificar, organizar, dirigir y controlar.

Planeación: Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

Organización: Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. **Dirección:** Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Control: Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

Es fundamental que el ministerio de educación tome en cuenta las necesidades de cada centro educativo, no solo en la calidad de edificios, sino que también en la calidad de docentes que trabajan dentro de esos establecimientos para alcanzar un buen desarrollo en cada comunidad.

La administración como factor determinante ayuda a lograr una buena administración de los centros educativos en los que se comparten los edificios escolares y cumplir con brindar un servicio educativo de calidad de acuerdo a las exigencias del centro educativo.

En los centros educativos surgen conflictos, en relación a uso del inmueble, pupitres, pizarrones, mobiliario y equipo que necesita para impartir el proceso de enseñanza-aprendizaje. De alguna manera en algunos casos se han dado conflictos con los directores y maestros hasta involucran a los estudiantes. Para identificar un buen administrador educativo busca soluciones viables que permitan un beneficio para ambas personas y poder buscar alternativas de solución que puedan beneficiar a toda la comunidad educativa.

Un administrador educativo con experiencia logra tener mejor conocimiento de cómo actuar en las diferentes situaciones o problemáticas que puedan surgir en el centro educativo y como evitar que estos lleguen a ser problemas mayores.

Rodríguez (2009) “la administración es el proceso de diseñar mantener un entorno en el que, trabajando en equipo, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (p. 70)

Se puede entender la administración como disciplina y como proceso, la administración como disciplina es un conjunto acumulado de conocimientos que incluye principios, teorías, conceptos etc. Mientras que la administración como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben de llevar a cabo para lograr los objetivos de la institución.

La administración establece un sistema de labor conjunta en el cual cada uno de sus componentes tiene una personalidad propia que influye positivamente o negativamente según su participación

en el logro de los objetivos, es por ello que en los centros educativos se debe tener una buena administración que ayude a mejorar las condiciones físicas y laborales que haga referencia a las herramientas necesarias para realizar de manera eficiente y eficaz las tareas asignadas.

Un administrador educativo es aquella persona que administra los bienes muebles e inmuebles y los recursos financieros de una institución educativa de las cuales debe poseer diferentes cualidades en su personalidad, debe tener carácter y buenas relaciones humanas para el mejoramiento de una institución.

La habilidad técnica: implica un amplio conocimiento de la forma en que se realiza determinado trabajo es importante que el administrador conozca el uso y manejo de las diferentes situaciones para facilitar los documentos necesarios dentro de la institución es necesario que el administrador este actualizado.

Habilidad Humana: el administrador debe tener conocimiento y liderazgo en el manejo del personal, debe ser una persona humanista que comprenda las necesidades de las personas que trabajan dentro de la institución, debe de llevar un control del personal laborante.

En los centros educativos de nuestro país no se maneja bien la administración ya que los centros educativos presentan problemas porque en algunas ocasiones no les envían directores y un docente tiene que sustituir ese cargo y posee poco conocimiento sobre la administración que se lleva en el centro educativo el Ministerio de educación debe de velar que en los centros educativos no falten directores con conocimiento en el medio, pero lamentablemente nuestra realidad no cambiara.

En la actualidad los centros educativos públicos no logran brindar una educación de calidad esto se debe a que los directores no gestionan proyectos que logren favorecer al centro educativo que tienen a su cargo, la persona que está enfrentando el cargo como administrador de un centro educativo debe de poseer distintas habilidades para poder tener resultados exitosos y lograr brindar una educación de calidad.

Los centros educativos privados se construyeron para ayudar al gobierno en brindar una educación de calidad, en este caso los padres de familia con amplias oportunidades económicas pagan a un centro educativo privado mensualmente para que les brinden a sus hijos una educación de calidad, pero sin embargo existen centros educativos privados que no logran brindar la suficiente calidad educativa y se debe a la administración que se maneja dentro del establecimiento.

La buena administración educativa ofrece al director la posibilidad de decidir, orientar y conducir el funcionamiento de la institución en base a sus relaciones con el entorno, coordinar las distintas áreas, tareas y funciones de los miembros del centro educativo, fortalecer una atención educativa de calidad para la población a su cargo, mayor aprovechamiento de los recursos de calidad para la población a su cargo, hace posible la planificación de los esfuerzos.

Lo anteriormente permite que aprecien como este proceso permite atender aspectos fundamentales para el buen funcionamiento de la institución educativa y se pueda lograr brindar una educación de calidad a niños, niñas y jóvenes como lo estipula en la constitución Política de la República de Guatemala.

Los directores de los centros educativos deben de manifestar las necesidades que posee el centro educativo, consolidar y asegurar la supervivencia de estas y trabajar los temas administrativos, no basados en lo tradicional de los conceptos administrativos sino desarrollando opciones para apoyar y mejorar la calidad educativa.

Dentro de la administración educativa existe distintos principios que se deben de cumplir para llevar a cabo una mejor administración, desarrollar las capacidades de los alumnos, incorporar los valores de la responsabilidad social mundial, crear marcos educativos, materiales, procesos, y entornos, comprometerse con una investigación conceptual y empírica, interactuar con directores de corporaciones empresariales, facilitar y apoyar el dialogo y el debate dentro de la comunidad educativa.

Estos principios se deben de cumplir o poner en práctica para establecer calidad en la educación impartida por los docentes del centro educativo, para que la administración de un centro educativo debe de fijar los logros de los objetivos, saber utilizar bien los recursos humanos, financiero y materiales.

En Guatemala a partir de los Acuerdos de Paz firmados en 1996, especialmente en el Acuerdo Sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas; asimismo el Acuerdo Socioeconómico y Agrario, se puntualiza la necesidad de una transformación urgente del sistema educativo del país lo que conlleva a generar estrategias para el mejoramiento de la administración educativa. Con relación a lo anterior.

(COPARE, 1998, p. 15) afirma:

La motivación por generar cambios integrales lleva a la definición de 11 áreas de transformación que son incluidas en el Diseño de Reforma Educativa: Política, Jurídica, Económica-Financiera, Cultural, Idiomas, Desarrollo de Recursos Humanos, Administrativa, Técnico-Pedagógica, Comunicación Social, Infraestructura Escolar y productividad.

el Ministerio de Educación (MINEDUC, 1999) elaboró el “Manual del Coordinador Técnico Administrativo” en el cual se contemplaron las funciones que deben desempeñar los Coordinadores Técnicos Administrativos (CTA), dentro de un proceso de modernización y descentralización del Sistema Educativo Nacional. Este manual de funciones busca mejorar la gestión administrativa del CTA. Sin embargo, a la fecha, no se ha oficializado un manual para los directores de los centros educativos.

Se puede afirmar, por lo tanto, que no se cuenta con un manual específico de funciones de los administradores educativos, que tienen a su cargo la aplicación del Modelo de Reforma Educativa

y tampoco se ha avanzado en definir sus funciones como protagonistas de los cambios presentes y por venir.

El Modelo de Reforma Educativa: por la poca aceptación que tiene dentro del gremio magisterial, debido a la poca sensibilización, información y capacitación del capital humano. Los directores y Directoras de los centros educativos debido al desconocimiento del contenido del Modelo de Reforma Educativa y de la urgente necesidad de su aplicación en el Sistema Educativo Nacional. También existen algunos directores con poca voluntad para fortalecer su gestión administrativa y fue difícil, en muchos casos, recibir de vuelta el instrumento, en el tiempo acordado.

Los Expertos en Administración Educativa: ya que, en algunos casos, sus comentarios no se relacionaron con el trabajo específico que se pidió validar. El Ministerio de Educación: al no generar estrategias que permitan impulsar un programa de capacitación dirigido a directores y Directoras de los centros educativos, que ocupan cargos administrativos.

La administración se considera ciencia por hacer uso de un conjunto de conocimientos organizados que adquiere el ser humano a través de estudios previamente estructurados y que se aplican en la dirección de las actividades de la organización. Así mismo está estrechamente relacionada con ciencias como psicología, antropología, sociología, derecho, economía, política, biología, ecología, etc.

La administración es un arte, debido a la integración de un conjunto de reglas, técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos que contribuyen al rol que desempeña el administrador que, junto con la habilidad personal, permiten la eficiencia administrativa.

La administración es una profesión, porque la administración conforma un cúmulo de conocimientos específicamente especializados para los procesos de Planificación, Organización, Dirección y Evaluación.

La experiencia docente con que cuentan los administradores es importante, porque les permite administrar lo pedagógico; que interrelacionándolo con la preparación científica y cualidades personales deben reunir el personal de la administración educativa, podrían facilitar sin mayores dificultades el éxito de los objetivos institucionales, en un ambiente ameno, agradable y de respeto a los derechos.

El trabajo administrativo es complejo, ya que sobre el director recae la autoridad en el interior del centro educativo, que le vienen dada por el cargo. Por lo que tienen que velar por el buen funcionamiento de la institución, principalmente por el respeto a las disposiciones normativas. Otras de las tareas nada fáciles para los directores es la de mantener un equilibrio entre el personal, para evitar posibles conflictos, así como también diseñar el proyecto educativo y parte del currículo.

El director debe de saber cómo va lo pedagógico dentro del centro educativo supervisar las clases impartidas por los docentes para saber cómo va dependiendo de los resultados que tenga debe de aplicar mejoras para brindar una educación de calidad a los habitantes de Guatemala.

En la actualidad el reto es complejo ya que se requiere empezar a propiciar la creación de un nuevo modelo para administras y gestionar el funcionamiento de los centros educativos, en donde el eje central sea el desarrollo de capacidades, habilidades, destrezas humanas, para responder a las nuevas tareas y saber llevarlas a cabo en un contexto social diferente y cambiante.

Por lo que se trata de construir un modelo de gestión educativa estratégica con una visión transformadora de los viejos esquemas de la administración y organización, y de rediseñar las competencias de los nuevos profesionales que demanda la sociedad.

La transformación supone transitar a partir de un modelo de administración educativa arraigado en el pasado, hacia un modelo con una perspectiva del presente hacia el futuro ya que solo la

transformación de la forma de trabajo en educación permitirá situar los centros educativos en óptimas condiciones para lograr avanzar hacia los objetivos planeados.

En Guatemala la administración educativa como campo de estudio institucionalizado se ha convertido en un suceso indispensable para el óptimo funcionamiento del propio sistema educativo, es indispensable la existencia de modelos, métodos, técnicas y procesos administrativos enfocados al mejoramiento de la educación y un desarrollo plena de la sociedad en general.

En resumen la administración educativa es la disciplina encargada de planear, organizar, dirigir, aplicar, coordinar, controlar y evaluar las medidas adecuadas para llegar a los índices deseados de calidad educativa; por lo tanto, el administrador educativo es aquel profesional que se encarga de implementar, supervisar y darle seguimiento a dichas medidas, en otras palabras, el administrador educativo será el sujeto que fungirá como uno de los ejes prioritarios que ayudara a impulsar el correcto desarrollo del ámbito educativo.

Los patrones tradicionales sobre los que ha descansado la administración, tanto en la teoría como en la práctica, están resultando inadecuados frente al avance científico y tecnológico. Nadie discute que la administración educativa basado en la práctica común y la experiencia diaria, que en “nuestro ordenamiento educativo tuvo gran influencia, cede paso a los nuevos administradores de la educación caracterizados por su formación profesional”.

Sin bien “muchos males” todavía persisten, también es necesario reconocer que nuestra administración educativa constantemente está progresando en algunos centros educativos por lo que ésta “debe verse en términos de hacer bien las cosas y hacer los que debe hacerse.

El reto del administrador es hacer la acción de las características y vencer el planeamiento, organización, ejecución y un control burocrático”. La preparación de los administradores es fundamental para alcanzar óptimos resultados y debe ser tarea indispensable de las instituciones su implementación.

es necesario que a nivel de Estado (Ministerio de Educación), se establezca una política de profesionalización a través de la capacitación, especialización, perfeccionamiento de los administradores y otros profesionales de la educación, que armonicen su formación profesional, científica, humanista y tecnológica con perfiles previamente diseñados sobre la base de estudios e investigaciones de las necesidades que demanda el desarrollo educativo.

La ausencia de esta política se deja sentir en los últimos tiempos, donde hay un vacío en el campo administrativo, pues muchos funcionarios que tienen o tuvieron responsabilidades académico – administrativas carecen de solvencia, profesional y técnica para administrar instituciones con carácter decisional.

El Ministerio de Educación ha establecido en el marco legal que el director debe poseer conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos, de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige; que garantice la efectividad y eficiencia de las políticas del sistema educativo, implica que debe poseer los conocimientos básicos en investigación y desarrollo curricular sobre todo, conocer el CNB que va cambiando en el transcurso del tiempo educativo para dirigir, orientar, coordinar, planificar, supervisar y evaluar, la tarea y desempeño docente, facilitar las acciones administrativas en forma eficiente.

La realidad administrativa de las escuelas es otra, pues dista mucho de lo establecido en la legislación; un alto porcentaje de directores tiene debilidades en su gestión debido a que se carece de las herramientas cognoscitivas para poder desarrollar con éxito las labores respectivas. Influyen algunos factores, como la falta de formación profesional, incentivos, de capacitación y motivación a los directores.

Sin duda, la labor del director de un centro educativo es la de velar y controlar que todos los proyectos que se produzcan y lleven a cabo en dicho centro educativo lleguen a buen puerto, pero en muchas ocasiones no son conscientes de la gran carga que lleva a sus espaldas dicha figura. Conocen realmente cuáles son las funciones del director de un centro educativo.

Dependiendo del ámbito al que se refieran, las funciones y obligaciones serán unas u otras, ya que pueden dividirlo en el ámbito referido íntegramente a la organización escolar, a los recursos humanos o materiales o incluso financieros. Estas son las principales funciones de un director de un centro educativo.

Fomentar la colaboración con las familias. Por medio de la creación de actividades y proyectos de convivencia en el que se facilite la relación del centro escolar con el entorno.

Crear procesos de evaluación interna del centro escolar. De esta forma se podrán crear planes de mejora en el centro escolar, así como proyectos de innovación e investigación educativa. Apostar por la innovación docente. Como director pedagógico, debe impulsar planes innovadores que ayuden a la consecución de los objetivos del Proyecto Educativo del centro, así como a un aprendizaje efectivo del alumnado.

Dirigir y coordinar todas las actividades del centro docente. Tanto las de la rutina diaria como las actividades extraescolares o excursiones. Actuar de mediador. Debe ser capaz de mediar y resolver los posibles conflictos que puedan surgir en el centro educativo, imponiendo las medidas disciplinarias que correspondan.

Control de los gastos. Un director de un centro educativo debe ser el encargado de autorizar los gastos de acuerdo con el presupuesto del centro. Ser asesor. Un director además de gestionar y dirigir, debe ser conocedor de todos los problemas que ocurre a su alrededor y asesorar tanto al alumnado como a los docentes sobre las distintas soluciones o las mejores salidas para una situación en concreto.

Pero que no se olvide que un director de un centro educativo no es únicamente eso, sino que ejerce también la docencia. Esto hace que esté mucho más inmerso en lo que realmente ocurre en las aulas de su centro escolar y sea consciente de las necesidades e intereses de toda la comunidad educativa.

La labor de un director es realmente pesada cuando realmente cumplen con sus obligaciones, existen directores que no se dedican a saber sobre el ámbito pedagógico del centro educativo, en raras ocasiones se presenta al centro educativo, a veces el de brindar educación de calidad no solo depende del director del centro educativo sino también del presidente de la república y del Ministerio de Educación porque las escuelas públicas son las que están muy abandonadas en todos los aspectos por las autoridades.

Cuando existe una mala administración se reflejan en todas las etapas de los servicios educativos problemas entre ellos pueden mencionar:

- Escasa información de actividades a realizar
- Negocian inasistencias y retardos del personal
- Mantenimiento deficiente de las instalaciones
- Falta de comunicación abierta con los docentes
- Trabajo escaso en conjunto para lograr metas
- Abuso de los docentes responsables
- No cumplen con brindar una calidad educativa
- Falta de liderazgo
- Inexistencia de material para docente
- No cumplen con los programas educativos
- No son administradores de carrera ni por vocación

Los tiempos actuales requiere de un cambio en donde se articule tanto el trabajo administrativo y el pedagógico, porque ambos se complementan, no puede coexistir aisladamente, el éxito en el proceso educativo solo será posible gracias a una efectiva complementariedad de ambos factores, por lo que se requiere renovar e implementar nuevas formas y herramientas de trabajo que haga posible cumplir con esas demandas.

La dirección escolar es determinante para una gestión escolar efectiva, entendida esta como la que logra y es garante que los estudiantes aprendan y que lo aprendido les sirva para la vida. La

dirección debe monitorear los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como: rendimiento académico, asistencia, buenas prácticas pedagógicas, ambiente adecuado para el aprendizaje, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, participación y liderazgo que integre la visión pedagógica y gerencial.

En ese contexto, el director escolar debe estar consciente de la autoridad que le ha sido delegada por el Ministerio de Educación y de la responsabilidad de generar resultados, por los cuales debe rendir cuentas. El Ministerio de Educación pretende brindar a los directores de los centros educativos un conjunto de orientaciones que les ayuden en su trabajo cotidiano y que, de ponerlas en práctica, les servirán para alcanzar mayor efectividad en la gestión escolar.

Solo en la medida que los directores sean efectivos en la gestión, sus centros educativos también lo serán, contribuyendo al logro de la línea estratégica No. 2 “Efectividad de la Educación Básica y Media” y línea estratégica No. 4 “Buenas Prácticas de Gestión” del Plan Nacional de Educación 2021.

Si bien, la nueva visión de dirección escolar trasciende la persona del director y se enfoca más en un trabajo de equipo, con tareas individuales y tareas compartidas, el director como representante del Ministerio de Educación a nivel local, continua siendo el responsable de gerenciar, dirigir, coordinar y animar a los miembros de la comunidad educativa para lograr una gestión escolar efectiva.

El director debe ejercer su responsabilidad con entusiasmo y compromiso, consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo en la gestión escolar. La función del director como responsable de la gestión escolar, para que sea efectiva, requiere no solo de contar con competencias técnicas, sino también de competencias humanas impregnadas de valores tales como el servicio, solidaridad, respeto, responsabilidad, justicia, entre otros, con el propósito de dirigir y animar la gestión de su institución.

También, debe ser una persona líder con propósito y compromiso con el centro educativo y goce de la confianza de los miembros de la comunidad educativa. Un director-gerente efectivo será aquel que:

- Lidera los procesos de elaboración o revisión de su PEI con la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa, pero además debe tomar decisiones sobre la planificación didáctica.
- Promueve un clima de cooperación impulsando un modelo de toma de decisiones de carácter consultivo y participativo.
- Se interesa por mejorar continuamente la comunicación que genere un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes.
- Delega, tanto las funciones como el poder con responsabilidad para tomar decisiones enfocadas en el logro de los objetivos institucionales, dando suficiente autonomía para hacerlo.
- Ejerce un liderazgo con propósito y centrado en la visión y misión de su centro educativo, el cual es reconocido por su comunidad educativa.
- Sabe involucrar a los docentes en la definición y tomo de decisiones pedagógicas, así como vincular los intereses profesionales con los objetivos escolares.
- Busca mecanismos y estrategias para que los miembros de la comunidad educativa se comprometan con la evaluación y rendición de cuentas de los procesos pedagógicos y de gestión de forma que los resultados obtenidos contribuyan a impulsar planes escolares encaminados a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.
- Organiza a la comunidad educativa, así como el tiempo, la información, los recursos materiales y financieros en función de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes.

El papel de la dirección es sumamente importante para lograr que la gestión del centro educativo sea efectiva; es decir, para que la gerencia y la administración adecuada de recursos humanos y económicos, tiempo, ambiente e infraestructura logren el resultado esperado, que los estudiantes aprendan más y que ese aprendizaje les sirva para la vida. En otras palabras, la dirección escolar

debe estar comprometida con el logro de los objetivos del centro educativo, y con la generación de condiciones enfocados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Con la reforma educativa se inició un proceso de cambio en la conceptualización de la dirección escolar; se pasó de una visión centrada en la efectividad de la acción directiva en beneficio de los estudiantes de una visión centrada exclusivamente en lo administrativo, hacia una visión centrada en los procesos pedagógicos.

La preocupación e interés de que se trabajen los 200 días de clases y se desarrollen los contenidos de aprendizaje del programa de estudios, con el fin de que los estudiantes logren las competencias que los preparen para la vida, es una manifestación de la centralidad de lo pedagógico

La rendición de cuentas debe ser parte de la cultura institucional y de transparencia de la gestión escolar de un director-gerente. Deberá hacerla periódicamente, aprovechando cualquier tipo de reunión o asamblea en que participe. El director-gerente rinde cuentas a dos instancias:

a) La comunidad educativa; informando sobre el cumplimiento de los objetivos y actividades del PEI y su ejecución financiera, así como el nivel de logros alcanzados por el estudiantado. b) El Ministerio de Educación; informando sobre el nivel de logros de aprendizaje de los estudiantes y también sobre los recursos financieros, administrados en el centro educativo en función de los aprendizajes.

Las nuevas competencias requeridas para tener interlocución con los cambios generados en los diferentes planos de la vida en sociedad, el replanteamiento del centro educativo, la transformación de la gestión en los ámbitos administrativos y pedagógicos, son elementos del entorno educativo que se inscriben en el nuevo sentido que habrá de tener la educación para lograr el desarrollo de las personas, las cuales querían para su desempeño en la sociedad de conocimientos específicos y cualificaciones técnicas y sociales diferentes.

Desde la nueva perspectiva el supuesto de que la administración educativa se redimensiona para dar paso a una administración y organización escolar con estructuras flexibles, que permitan

armonizar la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa para configurar proyectos específicos y contextualizados y mejorar los resultados del aprendizaje de los alumnos.

Las necesidades a nivel institucional tienen como referente las necesidades expresadas que se corresponden con las demandas hacia el cambio educativo y la conformación de una nueva escuela. Las necesidades personales son las necesidades formativas percibidas por los directores escolares que se complementan con las percibidas por funcionarios de la administración educativa y los docentes.

En la realidad guatemalteca las reformas educativas que privilegian la descentralización se proponen elevar la eficiencia administrativa para mejorar la calidad educativa, a partir del supuesto de que, al delegar el control de la educación a las comunidades locales, a los docentes y a los directores de los centros educativos, obtendrán una mejor solución a los problemas educativos.

La administración no vale por sí misma, la administración tiene que ser eficiente para que pueda darse el objetivo último de la educación que es el aprendizaje, muchos parecen olvidarse en el camino para que se quería que la administración fuera eficiente. Y por eso hay reformas que todavía no pasaron lo administrativo que siguen reformando la administración sin ocuparse de las otras reformas.

4.8 Métodos e instrumentos de recolección de la información

Entre los métodos e instrumentos utilizados para la recopilación de información se encuentra la entrevista telefónica a directores y CTA, observación no participante, método documental y el método analítico, los cuales a continuación se describen.

- Entrevistas telefónicas (directores y CTA):

La entrevista telefónica consiste en conocer la experiencia profesional y los objetivos de los directores del CTA, así mismo permiten que los investigadores recolecten más información en una menor cantidad de tiempo y ahorrando en gastos como el traslado y el material de las encuestas y en estos tiempos de pandemia cuidan la salud de ambos. Una ventaja de este instrumento es que los participantes se sienten más confiados al momento de contestar porque no están siendo observados.

La entrevista telefónica en estos tiempos de pandemia es considerada como la mejor forma de recolecta de información, en los meses del año 2020 generan un enorme ahorro económico y sobre todo se toma distanciamiento social por el COVID-19, así mismo al tiempo que mejoran la calidad de los datos recolectados.

- Observación no participante:

Es una técnica de investigación que consiste en la recolección de información desde una postura totalmente alejada y sin involucramiento alguno por parte del investigador con el hecho o grupo social que se pretende abordar.

Una de las principales ventajas que se destaca en la observación no participante es que permite al investigador tener una visión más objetiva precisamente por estar desvinculado directamente del fenómeno. Su empleo es efectivo para estudios de manifestaciones o reuniones sociales.

La observación no participante no busca interactuar con el grupo social o fenómeno, por lo que su actividad se limita a observar y recopilar información que considera valiosa en el marco de su investigación. Esto es contrario a la observación participante, que en ocasiones no solo recolecta datos sino influye en el fenómeno.

- Método Documental:

Es una técnica de investigación cualitativa que se encarga de recopilar y seleccionar información a través de la lectura de documentos, libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos, bibliografías, etc.

- Método Analítico:

Es aquel método de investigación que consiste en la división de un todo, desordenándolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

El método analítico también es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición en sus elementos constitutivos, es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo. La idea es encontrar los elementos principales detrás del tema que se está analizando para comprenderlo en profundidad.

4.9 Método de análisis de la información

- realización de una planificación con las actividades a realizar.
- Elaboración de un diagnóstico para saber las fortalezas y las debilidades del clima organizacional.
- Informar al director de los hallazgos encontrados por lo que debe de socializar con los docentes.

- Implementación de estrategias para la mejora del clima organizacional
- Verificar el cumplimiento de las estrategias implementadas.
- Un clima organizacional adecuado para el centro educativo.

Capítulo 5

Sistematización de la solución del caso de estudio

Proceso de sistematización

5.1 Experiencia vivida

La experiencia desarrollada durante la elaboración de los estudios de caso puede brindar a los futuros docentes o administradores educativos nuevos conocimientos para que en un futuro no se comentan los mismos errores que se cometen hoy en día en la educación, la realización de los estudios de casos permitió realizar una reflexión de la teoría con la realidad.

En los estudios de casos los temas que se trataron fueron las adecuaciones curriculares y su impacto en el aprendizaje de los alumnos con necesidades educativas especiales y los centros educativos públicos y su influencia en el clima organizacional, durante la realización de estos casos se pudieron visualizar distintas líneas estratégicas para poder dar una solución a esos casos que a la larga perjudican al momento de dar un buen servicio de cálida.

El caso del área pedagógica ese es uno de los casos que afecta la formación académica de muchos alumnos con necesidades educativas especiales el cual trata que en distintos centros educativos excluyen y para darle una solución a ese caso es necesario que los directores exijan a los docentes una planificación de acuerdo a las necesidades de cada alumno de igual manera el director debe de gestionar talleres o capacitaciones con respecto al tema de las adecuaciones curriculares para crear un clima agradable para el alumno.

En el caso del área administrativa trató sobre el tema del clima organizacional este tema afecta mucho la convivencia esto se debe a muchos factores entre uno de ellos está la cultura, el carácter

de cada integrante y muchas veces resalta el poco material o recursos que hay en el centro educativo el director como la máxima autoridad debe de velar por una convivencia entre los mismos, realizando talleres o capacitaciones y crear conciencia que trabajar en armonía y convivencia es lo mejor para realizar un trabajo en equipo y brindar una educación de calidad.

5.2 Reconstrucción histórica

Para la realización de los portafolios digitales se llevó una secuencia por fechas donde en cada fecha se tenía que cumplir y de esa manera ir formando cada uno de los portafolios.

- **Práctica profesional dirigida I**

Semana 1, 17 de mayo de 2020: en esta semana el asesor de práctica realizó la apertura del proceso de aprendizaje y presentación de la estrategia de trabajo, seguidamente el asesor realizó la entrega de la guía de trabajo.

Semana 2, 24 de mayo de 2020: se realizó un cronograma con fecha y hora para llevar una buena organización de tiempo y así cumplir con las horas establecidas en la guía.

Semana 3, 31 de mayo de 2020: el asesor de práctica dio seguimiento y orientación al desarrollo del primer proceso de trabajo el cual era el de iniciar con la compilación de leyes, acuerdos y manuales del portafolio administrativo, seguidamente realizó el respectivo monitoreo del avance académico del estudiante.

Semana 4, 7 de junio de 2020: se realizó la selección de los 6 temas seguidamente se realizó el planteamiento del problema con su respectiva pregunta de investigación.

Semana 5, 14 de junio de 2020: elaboración de análisis de cada uno de los temas seleccionados y elaboración de la presentación digital.

Semana 6, 21 de junio de 2020: en esta semana se realizó un foro virtual donde se presentaron los 6 temas seleccionados de portafolio administrativo donde se realizó la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

Semana 7 28 de junio de 2020: Apertura del proceso de aprendizaje y presentación de la estrategia de trabajo del portafolio del área pedagógica.

Semana 8, 05 de julio de 2020: se realizó la compilación de documentos, acuerdos, leyes, manuales para el portafolio del área pedagógica.

Semana 9, 12 de julio de 2020: se realizó el planteamiento del problema con su respectiva pregunta de los 6 temas seleccionados del área pedagógica.

Semana 10 y 11, 19 al 26 de julio de 2020: elaboración de análisis de cada uno de los temas del portafolio pedagógico.

Semana 12, 02 de agosto de 2020: foro virtual para la presentación del portafolio pedagógico.

- **Práctica profesional dirigida II**

Semana 1, 06 de septiembre de 2020: se dio apertura al proceso de practica II y presentación de la estrategia de trabajo del portafolio de programas educativos

Semana 2, 13 de septiembre de 2020: se dio inicio con la compilación de los documentos de los programas educativos.

Semana 3 y 4, 20 de septiembre del 2020: análisis de los 6 temas seleccionados para la formación del portafolio de programas educativos.

Semana 5, 04 de octubre de 2020: foro virtual para la presentación del portafolio de programas educativos donde se explica la problemática de cada tema.

Semana 6, 11 de octubre de 2020: Apertura del proceso de aprendizaje y presentación de la estrategia de trabajo. Inducción del proceso de trabajo para el desarrollo de los Estudios de Casos.

Semana 7, 18 de octubre de 2020: inicio del informe de estudio de caso del área pedagógica con el tema de adecuaciones curriculares.

Semana 8, 25 de noviembre de 2020: elaboración del informe del estudio de caso del área administrativa con el tema del clima organizacional en los centros educativos.

Semana 9, 15 de noviembre de 2020: paso a revisión con el asesor de práctica y realizo las respectivas correcciones.

Semana 11, 29 de noviembre de 2020: entrega del portafolio de estudio de casos.

5.3 Objeto de la sistematización del caso

Una de las ideas principales es la transformación de los centros educativos públicos a través de la implementación de una cultura organización definida para que en el centro educativo exista la convivencia y un buen clima dentro de la institución educativa ya que si hay un ambiente agradable mejorara la relación entre los docentes y pueden lograr una mejor relación con sus alumnos y evitar la violencia hacia los mismos.

Para ese caso se lleva una secuencia de actividades como primer paso se debe de realizar una planificación con las actividades a realizar durante ese proceso se elabora un diagnóstico para saber las fortalezas y las debilidades del clima organizacional dentro del centro educativo, ya encontrados los distintos hallazgos informar al director para realizar una propuesta que mejore el clima organizacional entre ellas está la implementación de estrategias para la mejora del clima organizacional ya implementadas se verifica el cumplimiento de las estrategias implementadas y se espere un clima organizacional adecuado para el centro educativo y así no afectar la educación de los alumnos.

La transformación de la educación especial a través de la implementación de las adecuaciones curriculares de acuerdo a las necesidades de cada alumno, si un docente realiza y cumple con la planificación de acuerdo a las necesidades de cada alumno, el alumno con necesidad educativa especial se sentirá incluido en el proceso de aprendizaje ya no habría deserción por parte de esos alumnos.

Para darle una solución a este caso hay una serie de actividades que proceden entre ellas está la elaboración de un diagnóstico para encontrar fortalezas y debilidades en la planificación del docente o dentro de las aulas la elaboración de encuestas y entrevistas a los docentes para saber un poco más de su labor docente por ejemplo los métodos o técnicas que utilizan,

seguidamente dar a conocer la importancia de la implementación de las adecuaciones cuando tienen alumnos con NEE, la Implementación de líneas estratégicas para la implementación de las adecuaciones ya implementadas seguidamente la verificación del cumplimiento y resultado de las líneas estratégicas todo esto para obtener un clima agradable para los alumnos con necesidades educativas especiales.

5.4 Principales lecciones aprendidas

En el campo de la administración educativa es inmersa en modelos gerenciales tradicionales lo cual implica que no se ofrecen las soluciones a los problemas o situaciones que afectan el clima organizacional del centro educativo público.

El gerente educativo debe de estar consciente de las necesidades y motivaciones de su personal en función de las características comunes del grupo organización, para dirigir eficientemente el centro educativo tomando en cuenta que la toma de decisiones y la delegación de autoridad es fundamental dentro de una organización.

En todo centro educativo se debe de elaborar programas de capacitación en mejoramiento del clima organizacional para la institución educativa participantes en la investigación, a fin de enmendar deficiencias y limitaciones. Asimismo, y a manera preventiva emplear estos programas proyectados hacia otras instituciones educativas del sector.

El Ministerio de Educación debe de garantizar que todos los alumnos tengan las mismas oportunidades de avanzar dentro del sistema educativo, desde la consideración de sus diferencias individuales, manifestadas en potencialidades y dificultades, las cuales deben ser entendidas y valoradas.

Al no aplicar las adecuaciones curriculares se desarrollan distintos factores y entre ellos está el más importante que es el de la deserción, existe deserción cuando los alumnos con necesidades educativas especiales no son bien atendidos, excluidos y discriminados. Deben de Seleccionar el tipo de adecuación que utilizaran: arquitectónicas y ambientales, organizativas y adecuaciones didácticas, de acuerdo a la dificultad que presente el alumno.

5.5 Conclusiones

Las adecuaciones curriculares son un elemento clave para asegurar una educación inclusiva en el país de Guatemala. El currículo escolar puede y debe ser adaptado a las necesidades de cada niño, lo que implica la formación y capacitación permanente del profesorado en estrategias de planificación educativa para la inclusión.

El trabajo conjunto y cooperativo entre los docentes especialistas y docentes regulares, así como de todo el equipo interdisciplinario es fundamental para garantizar un currículo accesible para todos. Promover un clima escolar favorable a la diversidad, como valor a respetar, es tarea impostergable de toda la comunidad educativa y los docentes son los líderes naturales llamados a generar ese cambio.

Los docentes tienen toda la responsabilidad de tomar en cuenta las adecuaciones curriculares al momento que realizan las planificaciones y no solamente realizarlas, sino que las tienen que implementar en la práctica pedagógica para que el alumno con necesidades educativas especiales se sienta en un ambiente agradable donde no haya discriminación hacia él y que al momento del aprendizaje logre obtener los suficientes conocimientos y no fluya la deserción escolar.

Identificar el clima organizacional dentro de una institución educativa, contribuirá al desarrollo de una excelente convivencia, además de que los y las estudiantes logren un real aprendizaje de los contenidos y valores. Otra de las características importantes es mantener relaciones de igual a igual dentro del establecimiento, lo cual ayudará a mantener un clima abierto positivo.

La falta de recursos dentro del establecimiento aporta a un clima desfavorable en los y las estudiantes. Sin embargo, no todos los establecimientos educativos con altos niveles de vulnerabilidad presentarán climas negativos entre los estudiantes. A la vez que se pueden presentar climas desfavorables en establecimientos particulares subvencionados, incluso a nivel de los docentes.

Finalmente, son diversos los factores que contribuyen a un clima escolar desfavorable o no. De este modo se hace necesario mantener un instrumento validado de medición para clima en cada establecimiento, ya que ayudaría a conocer dichos factores, favoreciendo la mejoría del clima en cada institución.

5.6 Recomendaciones

La Institución educativa debe prever desde el inicio del año escolar acciones tendientes a identificar estudiantes con NEE a fin de que los docentes realicen su trabajo eficientemente y con claro conocimiento de la realidad de los mencionados estudiantes

Motivar a los docentes a capacitarse permanentemente en métodos, técnicas, estrategias, empleo de recursos variados que permitan acceder a un proceso de aprendizaje activo, innovador e

inclusivo en el caso de estudiantes que presentan necesidades educativas especiales y en todos los estudiantes en general.

Realizar análisis permanentes que determinen el nivel de aprendizaje de estudiantes con NEE para reforzar o innovar las estrategias y métodos por parte de los docentes con la finalidad de conseguir mejores resultados.

La Administración Educativa requiere de una reingeniería de calidad, a fin de incorporar las fases y elementos administrativos; esto permitiría que las escuelas puedan afrontar los problemas que se le presentan, cambiando de un paradigma fiscalizador a un paradigma creativo para desarrollar una administración educativa eficiente y que el clima organizacional sea de una manera positiva.

Es de suma importancia replantear desde la dirección departamental el enfoque del proceso de administración educativa que se implementa en las escuelas, a fin de implementar las fases Mecánica y Dinámica y sus respectivos elementos (previsión, planeación, organización, integración dirección y control.) lo que permitiría mejorar la administración y gestión educativa y sobre todo el clima organizacional.

Las dependencias del Ministerio de Educación deben de trabajar desde la intelectualidad, afectividad y emotividad, la formación y capacitación de los directores, a fin de sistematizar las experiencias vivenciales que han tenido al frente de las direcciones, cuyo aprendizaje debe movilizar los conceptos, actitudes y conocimientos que formarán a los futuros administradores educativos.

Conclusiones de la Práctica

La pandemia ha generado nuevas formas para aprender, creatividad y muchas oportunidades para hacer del hecho educativo algo interesante.

El proceso de la Práctica Profesional Dirigida de manera virtual fue innovador ya que a través de la realización de portafolios se logró un aprendizaje como jamás se había desarrollado.

Durante la elaboración de los cuatro portafolios se desarrolló la habilidad, destreza y conocimiento para el abordaje de metodologías y técnicas de análisis documental.

El portafolio constituye una herramienta que se puede utilizar en todos los niveles educativos, ya que a través de él se pueden alcanzar las metas de aprendizaje.

Referencias

- Argudín. A. (2007). *El desarrollo de un portafolio educativo*. [s.l.]. [s.e.].
- Bobbette, E. (1999). *El portafolio como herramienta de reflexión y conciencia*. [s.l.]. [s.e.].
- Cerda. P. (2008). *El portafolio como medición de aprendizaje*. [s.e.]. Colombia.
- Chiavenato. I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7^a. ed.). México.
- COPARE. (1998). *Diseños de la reforma educativa*. Guatemala: [s.e.].
- Egg. E. (1996). *La Planificación como una herramienta de análisis*. Madrid: [s.e.].
- Faubert. G. (1994). *Observación no participante*. [s.l.]. [s.e.].
- Fernández. L. (2004) *El portafolio docente como estrategia formativa y de desarrollo profesional*. [s.l.]. [s.e.].
- Garibaldi C. & Verdier L. (2017) *Adecuaciones curriculares* Montevideo: [s.e.].
- Gardner Hernández, G. (1994) *El portafolio como reflexión para los alumnos y docentes*. [s.l.]. [s.e.].
- Grace, P. (1992). *El portafolio como evaluación del aprendizaje*. Barcelona: [s.e.].
- Hernández, W. (2003) *Entrevista telefónica*. México: [s.e.].
- Hurtado León, I. (2005) *Método analítico*, 5^a ed. Venezuela

Johns, H. (1992). *El portafolio educativo*. [s.l.]. [s.e.].

Korman, F. (1988). *Entrevista telefónica*. Nueva York, Estados Unidos: [s.e.].

Montaner L. y Simón, W. (1987). *Diccionario enciclopédico hispanoamericano*. Barcelona: [s.e.].

Murphy, L. (1997). *El portafolio como herramienta de aprendizaje*. [s.l.]. [s.e.].

Padua, P. (1987) *Observación no participante*. México: [s.e.].

Rodríguez, E. (2009) *Cultura organizacional*. Argentina: [s.e.].

Roger, F. (1994) *metodología del portafolio*. [s.l.]. [s.e.].

Rueda F. y Díaz, B. (2004). *La evaluación mediante el portafolio*. México: [s.e.].

Servín (2008) *El portafolio como una recolección de evidencias*. México: Bonobos

Tenorio, L. (1992). *Método documental*. 3^a. ed. México: [s.e.].

Vázquez, G. (1995) *Método documental*. Argentina: [s.e.].

Anexos

Ficha informativa de licenciatura en pedagogía y administración educativa



Datos personales

Nombre completo: Laura Analy Franco García

Dirección: 5ta avenida A 7-72 zona 1 Barrio Agua Caliente Salamá B.V.

Número de teléfono: 7940-2491 **Móvil:** 5729-8337

Dirección electrónica: francoanaly2018@gmail.com

Correo Institucional: 201601803@upana.edu.gt

Fechas de práctica

Práctica profesional Dirigía I: del 17 de mayo al 2 de agosto de 2020

Práctica Profesional Dirigida II: del 06 de septiembre al 06 de diciembre del 2020

Datos del Asesor

Nombre: Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez

Correo Electrónico: cotzalo.ronaldo@upana.edu.gt

No. De celular: 4741-2313