

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN Y APRENDIZAJE

**"PERCEPCIÓN DE LOS EDUCADORES SOBRE EL PROGRAMA DE COACHING EN LA
ESCUELA PRIMARIA DE UN COLEGIO PRIVADO DE LA CIUDAD CAPITAL DE GUATEMALA."**

TESIS DE GRADO

SILVIA FERMINA ICUTÉ SÁNCHEZ DE MORALES
CARNET 20528-14

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, FEBRERO DE 2016
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN Y APRENDIZAJE

"PERCEPCIÓN DE LOS EDUCADORES SOBRE EL PROGRAMA DE COACHING EN LA ESCUELA PRIMARIA DE UN COLEGIO PRIVADO DE LA CIUDAD CAPITAL DE GUATEMALA."

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR

SILVIA FERMINA ICUTÉ SÁNCHEZ DE MORALES

PREVIO A CONFERÍRSELE

TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADA EN EDUCACIÓN Y APRENDIZAJE

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, FEBRERO DE 2016
CAMPUS CENTRAL

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTOR DE CARRERA: MGTR. ROBERTO ANTONIO MARTÍNEZ PALMA

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. SABRINA ISABEL GUERRA HERRERA DE CHUY

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. RUTH NOEMI NUÑEZ GARCIA DE HOFFENS

Guatemala, 7 de diciembre de 2015.

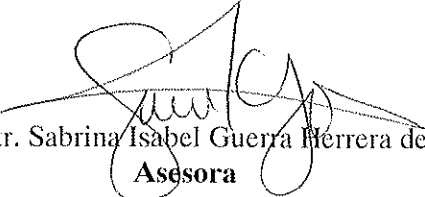
Senores Consejo

Facultad de Humanidades Universidad **Rafael Landivar** Ciudad

Respetables Señores:

Tengo el agrado de dirigirme a Uds. para someter a su consideración el informe final de la tesis **"PERCEPCION OE LOS EOUCADORES SOBRE EL PROGRAMA OE COACHING EN LA ESCUELA PRIMARIA DE UN COLEGIO PRIVADO DE LA CIUDAO CAPITAL DE GUATEMALA"** de la estudiante **Silvia Fermina Icute Sanchez de Morales**, came: **2052814** de la Licenciatura en Educación y Aprendizaje,

He revisado el mismo y considero que llena las requisitos exigidos por la Facultad de Humanidades para trabajos de esta naturaleza por lo que solicito nombren al revisor, para la evaluación respectiva.


Mgtr. Sabrina Isabel Guerra Herrera de Chuy
Asesora



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante SILVIA FERMINA ICUTÉ SÁNCHEZ DE MORALES, Carnet 20528-14 en la carrera LICENCIATURA EN EDUCACIÓN Y APRENDIZAJE, del Campus Central, que consta en el Acta No. 05644-2016 de fecha 16 de febrero de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"PERCEPCIÓN DE LOS EDUCADORES SOBRE EL PROGRAMA DE COACHING EN LA ESCUELA PRIMARIA DE UN COLEGIO PRIVADO DE LA CIUDAD CAPITAL DE GUATEMALA."

Previo a conferírsele título y grado académico de LICENCIADA EN EDUCACIÓN Y APRENDIZAJE.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 16 días del mes de febrero del año 2016.



Irene Ruiz Godoy.

**MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar**

AGRADECIMIENTOS

A mi amado Padre Celestial que a lo largo de toda mi vida me ha brindado las oportunidades que he necesitado para desarrollar y enriquecer el conocimiento que me permite ayudar a mis semejantes por medio del servicio en el campo de la educación.

A mis padres por la confianza que han depositado siempre en mí, la cual me ha inspirado a nunca desistir de aquello que engrandece al ser humano, el conocimiento; el cual unido a la caridad puede transformar vidas.

A Salvador por permitirme volar e ir en pos de mis sueños, porque de manera genuina me anima y acompaña cada día de mi vida y hace que todos los sacrificios se conviertan en una agradable bendición para nuestra familia.

DEDICATORIA

Para mi herencia divina llamados: Camila y Sebastián, para que siempre recuerden que cualquier sacrificio trae bendiciones. Que todo lo que soñamos se puede realizar con perseverancia, confianza en uno mismo y en ese Ser Divino que nos da la vida.

Para que siempre tengan en mente que todos, sin importar nuestra condición, podemos lograr la medida de nuestra creación.

INDICE

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	28
	2.1 Objetivos	29
	2.2 Elemento de estudio	29
	2.3 Definición del elemento de estudio	30
	2.4 Alcances y Límites	32
	2.5 Aportes	32
III.	MÉTODO	35
	3.1 Sujetos	35
	3.2 Instrumentos	36
	3.3 Procedimiento	38
	3.4 Diseño	39
IV.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	42
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	55
VI.	CONCLUSIONES	63
VII.	RECOMENDACIONES	65
VIII.	REFERENCIAS	67
IX.	ANEXOS	

RESUMEN

En la presente investigación se estudió la percepción de un grupo de educadores en cuanto al programa de *coaching* que una institución privada de la ciudad capital de Guatemala ofrece, con el objeto de lograr una implementación exitosa de dos programas, uno de lecto escritura y otro de matemáticas. Así mismo, dicho programa se ofrece para ayudar a sus educadores a mejorar sus prácticas educativas y promover el desarrollo profesional de los mismos por medio del acompañamiento con modalidad de *coaching*.

La investigación fue de tipo mixta. La parte cuantitativa se realizó a través de un cuestionario aplicado a 29 educadores que laboraban en el momento de la investigación en la institución educativa en mención. Para llevar a cabo la investigación cualitativa se llevó a cabo una sesión de grupo focal con ocho profesores seleccionados de la población anteriormente mencionada.

Después de ejecutar las estrategias de investigación correspondientes, tanto cuantitativa como cualitativa; se comparten y discuten los resultados derivados de las mismas. Los cuales en su mayoría coinciden en que los educadores están satisfechos con el programa de *coaching* que se ofrece.

Para finalizar el proceso de estudio, se comparten tanto las conclusiones de la investigación así como sugerencias para la institución educativa en donde se llevó a cabo dicho proyecto investigativo. Entre ellas destaca que la institución en mención mantenga en vigencia el programa de *coaching* debido a la efectividad que se percibe del mismo.

I. INTRODUCCIÓN

La calidad educativa es una necesidad predominante en cualquier sociedad moderna. Los educadores se enfrentan ante retos como: inclusión escolar, acomodación académica, estándares internacionales de desempeño y avances tecnológicos que van marcando las tendencias tanto conductuales como cognitivas del ser humano. Dichas condiciones hacen que se preste atención tanto a la forma en que los estudiantes aprenden así como a las formas en que los educadores propician dicho aprendizaje.

Estudios revelan que los métodos tradicionales de aprendizaje-enseñanza han dejado de ser efectivos ante las necesidades del presente. Con la mira puesta en las prácticas docentes, se ha descubierto que el desarrollo profesional y continuo del educador puede convertirse en una herramienta clave para que ambos, educador y aprendiz; converjan eficientemente en el medio educativo en el que se desarrollan. Ante esta situación surge la necesidad de proveer a los educadores oportunidades de desarrollo profesional.

Knight (2007) afirma que “las formas tradicionales de desarrollo profesional del docente no son efectivas...los maestros critican el entrenamiento que carece de seguimiento y sobre todo, el que no reconoce la pericia de los docentes”. (p. 41) Si bien es cierto que el desarrollo profesional es determinante para el buen desempeño del educador, el autor enfatiza que el entrenamiento tradicional en sí tampoco llena las expectativas para mejorar las prácticas docentes. Es comprensible pensar entonces que un desarrollo profesional docente efectivo es el que combina la instrucción, pero también el acompañamiento y al mismo tiempo empodera las capacidades intrínsecas del educador.

En programas de entrenamiento tradicionales, que generalmente constan de una única sesión (que por lo general son largas) el porcentaje de aplicación que los maestros reportan es bajo. Otros, entusiastamente pueden abrazar las nuevas ideas, pero al no tener un mentor u observador parcial que le provea retro alimentación de la implementación realizada, pierden el interés y generalmente vuelven a sus arraigadas prácticas educativas.

Un medio que se ha vuelto muy común para fomentar el aprendizaje continuo del educador es utilizar *coaches* docentes. Se ha evidenciado que el desempeño de los estudiantes por medio del entrenamiento constante y personalizado de sus maestros mejora notablemente.

Los *coaches* no realizan el tradicional entrenamiento motivacional de una única sesión, sino que trabajan tanto colectiva como individualmente acompañando a los maestros el tiempo que sea necesario. El objetivo primordial de dicho acompañamiento es aumentar la estima y desempeño del educador dentro del salón de clase. Por medio del *coaching*, el *coach* también enseña o enriquece las estrategias y prácticas que harán la diferencia en sus aprendices-*coachees*. Generalmente estos *coaches* son expertos en alguna área en particular del currículo o estrategias particulares. Trabajan de cerca con grupos pequeños de estudiantes para servir como modelo al profesor o directamente en sesiones individuales previo y después de la clase con el objetivo de planificar y luego de reflexionar, proveer retro alimentación y luego establecer metas para la próxima clase o proyecto a trabajar (Knight, 2007).

Un programa de *coaching* puede proveer la formación inicial, el acompañamiento de los docentes novatos cuando se incorporan a la comunidad educativa y la formación permanente de los educadores experimentados. Así mismo, Reiss (2015) argumenta que el *coaching* resulta ser un eslabón amigable entre el educador y los administrativos ya que el *coach* no es considerado

como un supervisor. Este, de hecho libera el escepticismo que genera la supervisión en un maestro. Por otro lado, es más probable que un educador tenga una mejor disposición a implementar nuevas ideas, realizar ajustes en su práctica educativa o adoptar nuevos programas, si se le proporciona oportunidades directas, aplicables y específicas relacionadas con su entorno, con las cuales pueda experimentar y recibir retroalimentación inmediata de su intento.

Por lo anterior descrito, se puede afirmar entonces que la integralidad del sistema de *coaching* es el elemento primordial de su eficacia. En Guatemala, son escasas las perspectivas formativas que se centran en un desarrollo profesional holístico. Es decir que incorpore dimensiones cognitivas, conductuales, sociales como lo es el caso del Coaching. El Ministerio de Educación de Guatemala (MINEDUC, 2009) ha tomado conciencia de la importancia del desarrollo profesional del educador y el impacto de este en su práctica educativa. “La Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media –EFPEM se encargará de organizar, coordinar y poner en práctica programas de formación investigación, extensión y servicio relacionadas a las asignaturas de Matemática, Física, Química, Biología, Contabilidad, Idioma Español, Computación, así como en otras áreas científicas y técnicas del sistema educativo, así como otros aspectos de la educación nacional que en el futuro se consideren necesarios de acuerdo con las políticas educativas del país” (MINEDUC, 2009, p.4). A pesar de dichos avances, es importante notar que el desarrollo profesional que se ha estado promoviendo está enfocado únicamente a formar a los aspirantes a docentes o actualización de los educadores experimentados, pero no ofrece ningún tipo de seguimiento o acompañamiento después de aprobados los programas.

Con el objetivo de ofrecer una educación de alta calidad que les permita a sus estudiantes competir internacionalmente por oportunidades de educación superior, un colegio privado de la ciudad capital de Guatemala constantemente busca los recursos para fortalecer a su personal

docente, y evalúa la adaptación de programas que atiendan mejor las necesidades de su población estudiantil. Con esto en mente, dicha institución educativa obtiene dos programas que utiliza como columna vertebral de su currículo de estudios en el área de primaria. Para lograr una implementación efectiva de los mismos y lograr una transición exitosa no únicamente de programas sino de prácticas educativas, decide ampliar los programas de capacitación docente por medio de la implementación de un programa de coaching docente.

Esta investigación tuvo como objetivo analizar la percepción de los educadores en cuanto a los servicios que ofrece el programa de *coaching* del colegio en mención. La misma estuvo dirigida tanto a los educadores como a los administrativos de la institución con el afán de re direccionar si fuese necesario el trabajo que hasta ahora se había venido realizando en el programa de Coaching, o en su defecto enriquecerlo aún más por medio de la retroalimentación al finalizada la investigación.

Aunque este tema no ha sido de amplio estudio en Guatemala, algunos investigadores se han dado a la tarea de hacerlo. A continuación se presentan algunos de ellos:

Girón (2014) tuvo como objetivo en su investigación confirmar la hipótesis de que las funciones de los supervisores educativos en el municipio de San Carlos Sija únicamente llenaban la parte administrativa y desatendían la parte de orientación-monitoreo pedagógico tanto de los docentes como de los directores de la escuela pública como privada. La investigación fue cuantitativa con un enfoque descriptivo. Los sujetos a investigar fueron: el supervisor educativo del área, cinco directores, y 37 docentes del municipio de San Carlos Sija.

Con la culminación del estudio se concluyó que el acompañamiento pedagógico que el supervisor pueda ofrecer al docente tiene incidencia en el buen desempeño del mismo. Las

múltiples funciones y cantidad de establecimientos a cargo del supervisor lo limitan a realizar únicamente labor de capacitación administrativa a los directores más no técnico-pedagógica a los docentes. El área más débil de la supervisión en esta región del país es el escaso seguimiento y control de la actividad docente.

Rodríguez (2014) en su estudio de investigación tuvo por objetivo conocer la actitud de los docentes de un establecimiento educativo privado en cuanto a la capacitación docente impartida en la institución en donde laboran. Se trabajó con 101 maestros de los niveles tanto de primaria como básicos y bachillerato. El tipo de investigación fue cuantitativa utilizando como instrumento una escala de Likert diseñada por la investigadora para dicho estudio.

El estudio concluyó que el profesorado de la institución considera la capacitación docente como un componente esencial para el buen desarrollo y actualización de su propio desempeño. La actitud de los docentes hacia los talleres y oportunidades de desarrollo profesional que brinda la institución es positivo. Asisten a los mismos con una buena actitud. Además, la mayoría de docentes busca oportunidades de capacitación voluntariamente fuera de la institución.

Santos (2014) realizó una investigación en el Municipio de San Carlos Sija, Quetzaltenango. Su investigación tenía por objetivo comprobar la hipótesis de que la actualización docente contribuye o no a la calidad educativa del nivel primario en el área rural y urbana del municipio de San Carlos Sija. Los sujetos que participaron en dicha investigación fueron 140 docentes y una muestra de 361 estudiantes. La investigación fue cuantitativa de tipo descriptivo. Para lo cual se utilizó un instrumento de encuesta de 10 interrogantes.

El estudio concluye que tanto autoridades educativas como docentes del área, están convencidos de la necesidad de la actualización docente de nivel primario. Dado que la mayoría

de los educadores de la región, no poseen una actualización docente vigente los métodos de aprendizaje enseñanza son más bien tradicionales, los estudiantes participan muy poco en la construcción de sus conocimientos. Se recomendó promover programas actualización y/o profesionalización docente.

Morales (2009) realizó un estudio en la Universidad de San Carlos de Guatemala y su objetivo fue fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje de los cursos de investigación en la escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad. El estudio fue mixto, se aplicaron instrumentos de medición tales como encuestas y cuestionarios y así mismo se realizaron entrevistas y revisión de tesis para analizar los instrumentos y procedimientos de investigación utilizados en la escuela. Los sujetos de estudio fueron los alumnos egresados de la escuela en el año 2007 con sus respectivos trabajos de tesis.

El estudio concluyó que la enseñanza aprendizaje de los cursos de investigación de la Escuela de Ciencias Psicológicas es un proceso abierto, dinámico y sujeto a cambios. Uno de los cambios que se empieza a dar es precisamente el de mover al facilitador de una instrucción magistral a una más bien participativa y constructivista. Otro cambio es, el uso de agendas de trabajo o programas de investigación para retro alimentar la práctica educativa de los tutores. Así mismo, el investigador arrojó sugerencias. Algunas de ellas fueron: facilitar cursos de didáctica a los tutores- asesores de tesis para generar mayor impacto en la socialización de sus conocimientos. Buscar estrategias administrativas para superar las deficiencias y dificultades existentes.

Finalmente, Villagrán (2004) presentó un estudio acerca del coaching como una herramienta aplicable a cualquier tipo de trabajo. El objetivo de la investigación fue presentar una metodología específica sobre cómo aplicar un programa de coaching y su aplicabilidad en cualquier área de trabajo. La investigación realizada fue cualitativa con metodología de teoría fundamentada.

Al concluir la exposición de la investigación, la autora arrojó una serie de herramientas que se pueden utilizar para organizar las sesiones de coaching aplicables a cualquier área de trabajo. Así mismo, incluyó baterías de diferentes tests/pruebas que se pueden utilizar para analizar las aptitudes y actitudes tanto de los coaches como de los coachees.

A nivel internacional el *Coaching* sí es más común y ya varios países lo utilizan. A continuación algunas investigaciones de autores internacionales de Estados Unidos, España y Honduras.

La investigación de Jimenez (2012) tuvo por objetivo recopilar y revisar diferentes estudios que se han realizado en cuanto al Coaching como una herramienta eficaz para formar al profesorado tanto al inicio como de forma permanente. La investigación fue de tipo cualitativo con diseño de teoría fundamentada. Utilizó diversas fuentes de información para sustentar su investigación.

Las conclusiones más significativas de su indagación fueron: El coaching es un proceso formativo y a la vez investigador de dos vías que contribuye a elevar la conciencia del profesorado con respecto a las diferentes dimensiones de su quehacer. El Coaching se vincula a

un transformador de conciencia que permite cambiar la percepción de una realidad de forma asertiva y espontánea.

Suazo (2012) realizó una investigación cuyo objetivo fue conocer la percepción de los directivos de centros de educación básica en relación a la importancia y formación de procesos de supervisión y acompañamiento docente. Los sujetos de estudio fueron 55 directivos de 15 distritos educativos de la capital de la república de Honduras. El tipo de investigación fue cuantitativa con enfoque descriptivo.

El estudio reveló que en su mayoría los directivos poseen el título de maestro a nivel primario, sin embargo, no poseen más formación en el ramo. La mayoría posee formación en otro campo académico más no en el pedagógico. Los directivos reciben visitas y retroalimentación de cómo mejorar su desempeño administrativo y pedagógico curricular específicamente. En su mayoría los directivos encuestados expresan tener muy pocas herramientas o tiempo para llevar a cabo un programa efectivo de supervisión docente. El investigador sugirió contratar directivos con amplia experiencia en el campo de la pedagogía, para mejorar la visión de los mismos. Así mismo, sugirió que la Secretaría de Supervisión debiera de implementar programas de supervisión y acompañamiento docente. Es importante capacitar tanto a educadores como directivos en relación a los componentes y necesidades de los programas de supervisión dentro de una comunidad educativa.

Galucci- De Vooght - Yoon- Boatright (2010) realizaron un estudio interesante y proponen basado en la filosofía Vygotskyana utilizar el modelo del Coaching en las escuelas a estudiar. El objetivo de la investigación era realizar un estudio longitudinal del coaching que se

realiza y compararlo con un cuadro conceptual de Vygotsky en escuelas de tres distritos diferentes en asociación con una universidad. La investigación fue de tipo cualitativa comparativa. Los sujetos a estudiar fueron administrativos y coaches de lecto-escritura en escuelas de distritos de Washington y una en California.

El estudio concluyó que a pesar de haber coaches que monitorean el trabajo de los educadores en dichas escuelas, el trabajo de los coaches es inefectivo dado que ellos mismos no poseen el entrenamiento adecuado para entrenar a sus colegas. La mayoría de ellos son maestros que además de ser coaches tienen clases a su cargo, lo que les carga la cantidad de trabajo. Basado en la teoría revisada en la investigación del cuadro de Vygostky, los investigadores sugieren éste como modelo para propiciar el aprendizaje colectivo e individual tanto de los coaches como de los educadores.

Neuman-Cunningham (2009) examinan el impacto del desarrollo profesional en el conocimiento y la calidad del trabajo del educador pre-escolar. Los sujetos involucrados en el estudio fueron 117 centros educativos, 114 hogares (day cares). Dichos establecimientos estaban distribuidos en cuatro ciudades diferentes. La investigación fue de tipo cuantitativa con diseño experimental. Se utilizaron herramientas tanto de medición (tests de selección múltiple para medir el conocimiento de los educadores) que luego fueron analizados. Así mismo, se llevaron a cabo observaciones y se crearon grupos focales al azar.

El estudio concluyó que aquellos profesionales que a lo largo del estudio recibieron instrucción por medio de desarrollo profesional más acompañamiento docente por medio de Coaching, tuvieron un gran impacto en sus aprendices y mostraron mejoría significativa en sus

prácticas educativas. Los day cares (que toman lugar en hogares) que recibieron el acompañamiento docente así como la instrucción del curso lograron nivelar su desempeño con los centros educativos formales. Fue impactante para los investigadores encontrar la falta de cambios significativos en el grupo focal que a lo largo del estudio únicamente recibió desarrollo profesional informativo de forma tradicional.

Chambers- Hughes (2008) realizaron una investigación cuyo objetivo fue estudiar durante un año, a docentes de grados 6-9 en relación a la eficaz implementación de un programa de lecto-escritura. Dicha implementación se llevó a cabo por medio de acompañamiento docente y sesiones de desarrollo profesional. La investigación fue cuantitativa de tipo experimental.

El estudio concluyó que existe una relación estrecha entre la confianza que el educador posee del programa a enseñar y el mejor desempeño de los estudiantes. Las investigadoras enfatizan en la necesidad de ofrecer entrenamiento a lo largo del ciclo académico para empoderar la eficacia individual del educador. Concluyen que el desarrollo profesional del docente impacta de manera potencial el desempeño académico del estudiante. Sugieren que educadores mejor preparados, ayudan a desarrollar de manera más eficaz las destrezas lecto-escritoras de los estudiantes.

En base a las investigaciones citadas anteriormente se puede concluir que en Guatemala el desarrollo profesional del docente se da en un grado mínimo y básico. Es decir, sí se proveen oportunidades de aprendizaje a los maestros, sin embargo, no es consistente y se realiza de forma tradicional. El Coaching no es una vía que se utilice para empoderar a los docentes. El desarrollo profesional se realiza en su mayoría de forma tradicional. En países como Estados Unidos o

España el *coaching* docente es una práctica más común que lleva ya varios años de ser utilizada. Las investigaciones demuestran y concluyen que los efectos del mismo en el progreso y desempeño de los estudiantes son positivos en aquellas comunidades educativas en donde se utiliza dicha estrategia. Dada la eficacia del Coaching dentro de una comunidad de educativa, vale la pena entonces su implementación y estudio.

Con el objeto de profundizar en el tema de la presente investigación, es importante revisar algunos temas y sub temas relacionados. Así mismo, explorar la postura de varios autores y propuestas de algunos de ellos en cuanto a la efectividad del coaching en contextos explorados por ellos mismos.

1.1 ¿Qué es percepción?

Debido a que en esta investigación se estudió la percepción de los sujetos de estudio, se consideró importante abordar dicho concepto.

Para Vargas (1994) la percepción depende de la ordenación, clasificación y elaboración de sistemas de categorías con los que se comparan los estímulos que el sujeto recibe. Lo que significa que una persona al ser expuesta a nuevas experiencias es capaz de transformarlas en eventos reconocibles y comprensibles dentro de una concepción colectiva.

Generalmente se define percepción como el proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización (Vargas, 1994).

Las ideas, los aprendizajes, memoria, estímulos que los educadores poseían en relación al programa de coaching que se ofrece en la institución en mención fue, lo que definió la percepción de los educadores del programa.

1.2 ¿Qué es Coaching?

La historia del coaching se remonta hacia los siglos XV y XVI cuando empezó a hacerse muy popular en la ciudad húngara de Kocs, situada a unos 70Kms, de Budapest y convertida en parada obligada para todos los viajes entre las dos capitales. En esta ciudad empezó a hacerse muy común el uso de un carruaje caracterizado por ser el único provisto de un sistema de suspensión. Además, destacada por su comodidad frente a los carruajes tradicionales. En este punto, empezó a hablarse del kocsi szeker, o sea el carruaje de Kocs, símbolo de excelencia. “De esta forma, el término kocs (pronunciado chochi) pasó al alemán como kutsche, al italiano como cocchio y al español como coche. Por tanto, la palabra coach (coche) es de origen húngaro. Designaba un vehículo tirado por animales para transportar personas” (Mañez, 2010, p.9).

De acá se deriva entonces la palabra coach, cuya función literalmente es transportar personas de un lugar a otro. En sentido literal o figurado un coach educativo es aquel que transporta a un docente de un lugar en donde se encuentra actualmente, hacia uno al que le gustaría llegar. Es importante hacer notar que en este sentido el coach no es responsable del rumbo ni de las decisiones que tome el *coachee* a lo largo del proceso.

La teoría del aprendizaje constructivista propone que todo aprendiz, posee una Zona de Desarrollo Próximo la cual según Vygotski (como se citó en Vallejo, García y Pérez ,1999) la definió como la distancia entre el nivel de desarrollo real del niño tal y como podría ser

determinado a partir de la resolución independiente de problemas y el nivel más elevado de desarrollo potencializado el cual ocurre bajo la guía del adulto o en colaboración con iguales más capaces.

Basado en la historia relatada con antelación el *coaching* educativo, hoy por hoy es esencialmente la transferencia de una destreza o pericia de practicantes más experimentados y con un grado de conocimiento superior de tales destrezas hacia aquéllos menos experimentados. Como modelo de entrenamiento, el *coaching* consiste en más que explicaciones o demostraciones de las destrezas a aprender. El *coaching* consiste más bien en una relación estrecha entre el *coach* y el *coachee*, en la cual por medio del diálogo y la práctica se fortalecen las destrezas recientemente adquiridas. El *coaching* tiene un enfoque altamente práctico, es intensivo por su relación uno a uno y su efectividad depende de relaciones de confianza entre colegas.

Kram (1985) estableció la mentoría, acompañamiento o *coaching* como un modelo a seguir dentro del campo laboral. Desde entonces, este ha proliferado en diversas formas tales como: psicología social, teoría del aprendizaje, desarrollo organizacional, teoría del liderazgo o sistemas de pensamiento. La mentoría históricamente involucra el entrenamiento de jóvenes y adultos en la construcción de destrezas y adquisición de conocimientos.

Esto provoca la metáfora de que la mentoría es equivalente a entrenamiento. La mentoría técnica, involucra transferencia de destrezas. Las cuales se dan dentro de un contexto autoritario de aprendizaje. Por otro lado, Fletcher y Mullen (2012) menciona que la mentoría alternativa cuestiona el aprendizaje jerárquico y favorece las nuevas formas de socialización.

El campo del *coaching* como modelo de Aprendizaje significativo para el educador es relativamente nuevo dentro de las sociedades educativas guatemaltecas. Sin embargo, es al mismo tiempo una forma ancestral en la que el practicante experimentado le da la bienvenida al aprendiz por medio de la observación, de escuchar, de hacer preguntas y de intentar realizar algo con la ayuda del *maestro*. Los educadores, al igual que todas las demás personas, se benefician de guía y asistencia personalizada. Por ello hoy día, es más común que las escuelas utilicen *coaches* como modelos, o programas de *coaching* como planes de acción para medir el desempeño de los educadores. Según Knight (2007), la vieja escuela de traer a un experto para dirigirse a un grupo de extraños es peor que no tener ningún tipo de entrenamiento. Esta clase de desarrollo profesional únicamente deja a los educadores con un sentimiento de frustración y desilusión, sintiéndose peor que previo a recibir dicha instrucción. La peor consecuencia del desarrollo profesional tradicional es desmoronar la disposición del educador para implementar las nuevas ideas, prácticas educativas o innovaciones.

Cambiar prácticas educativas requiere cambiar hábitos, conductas y crear nuevas rutinas. Dado a que los educadores siempre se ven envueltos en la inmediatez de diversas necesidades, el cúmulo de información que se recibe en una única sesión de entrenamiento pasa entonces a un segundo plano. El *coaching* es entonces un método eficiente para ayudar al educador a llevar a la práctica paso a paso la implementación no únicamente de programas sino de prácticas o rutinas educativas que generan cambios de conducta y hábitos.

1.3 Tipos de *coaching*

Existen diferentes tipos de *coaching* que se pueden considerar como formas de desarrollo profesional dentro de los educadores. Entre ellos se puede mencionar: el *coaching* técnico, el

coaching entre pares y el *coaching* de reto. El *coaching* técnico se concentra en el aprendizaje y la transferencia de nuevas destrezas y estrategias que ya existen dentro del repertorio de los educadores. El *coaching* entre pares está más dirigido a la contextualización de la enseñanza y al proceso de la autorregulación y meta cognición del educador por medio del diálogo entre colegas o con su coach - mentor. El *coaching* de reto resulta de una fusión de los dos tipos de *coaching* anteriormente mencionados. Este enfatiza más en las debilidades del *coachee* para fortalecerlas y diseña un plan de acción en donde establece metas alcanzables para solucionar un problema persistente.

Algunas otras formas más específicas de *coaching* aplicables al campo educativo son: el *coaching* cognitivo, el *coaching* constructivo, y el *coaching* para fortalecer los procesos lecto escritores.

Coaching Cognitivo

El *coaching* cognitivo es la forma más utilizada dentro del campo de la educación como medio de desarrollo profesional. Este se basa en la concepción de que “toda conducta se determina por las percepciones de una persona, y que las percepciones y pensamientos de una persona son pre requisitos para cambiar la conducta de la misma” (Kight, 2007, p 25). Basado en dicho pensamiento, se deduce que los seres humanos poseen la capacidad para construir sus propios conocimientos significativos, por medio de las reflexiones basadas en su experiencia propia y el diálogo con otros.

El *coaching* cognitivo involucra planificación y reflexión de un evento en particular. Este puede ocurrir a lo largo de mucho tiempo, años inclusive, o períodos de tiempo establecidos, como una semana por ejemplo. Para ello se requiere tres elementos: a.) una

conversación planificada. b.) un evento sobre el cual dialogar y c.) una reflexión basada en la observación realizada por el coach cognitivo.

La sesión/conversación de planificación generalmente ocurre previo al evento, y el objetivo de esta es establecer una meta o un propósito en particular. Generalmente se trata de implementar o fortalecer una estrategia en particular que a criterio tanto el *coach* como del *coachee* en común acuerdo han decidido trabajará. El evento generalmente es la lección en la cual se implementará dicha estrategia. Mientras el *coachee* ejecuta la lección que se ha planificado, el *coach* observa y recoge datos que le servirán para la sesión de reflexión. Durante la sesión de reflexión el *coach* utiliza la información que ha recabado no para darle un informe detallado al *coachee* de su desempeño, sino más bien la utiliza para generar oportunidades de autorregulación y meta cognición.

Coaching para fortalecer procesos de lecto-escritura

Este tipo de *coaching* lo realizan maestros experimentados en las áreas de lectura y escritura. Por lo general, el trabajo que ellos realizan no está orientado únicamente a los educadores, sino más bien son un recurso que estos pueden utilizar para fortalecer las destrezas lecto escritoras de sus estudiantes. De acuerdo a Knight (2007), ellos pueden modelar una clase para los educadores, trabajar con grupos pequeños de estudiantes, enseñarles directamente cómo utilizar organizadores gráficos o ayudarlos a mejorar sus destrezas escritoras por medio de trabajo dirigido y sesiones de revisión y edición. El objetivo principal de este tipo de *coaching* es entonces fortalecer y apoyar al educador por medio de un trabajo que realiza con los mismos estudiantes a medida que el educador observa.

Coaching Instructivo

El *coaching* instructivo lo realiza un *coach* que se dedica tiempo completo a acompañar a los educadores en su quehacer educativo. Este tipo de *coaching* es una fusión de lo que es el *coaching* cognitivo y el de lecto escritura. Con la diferencia que el *coach* instructivo no únicamente se enfoca en esta área sino abarca otras áreas al igual que promueve una gran gama de destrezas, herramientas educativas, y prácticas que los educadores debieran de implementar para propiciar aprendizajes significativos en sus estudiantes (Fletcher y Muller, 2012).

1.4 Cualidades de un coach docente

En la mayoría de instituciones educativas, no existe un camino formal o entrenamiento para entrar en el círculo del *coaching*. La mayoría de *coaches* son educadores experimentados que han demostrado pericia ya sea en el área pedagógica o de conocimiento del contenido a enseñar. Dichos educadores han sido seleccionados o se han auto propuesto para perseguir una posición como *coach*. Si bien es cierto que tanto el dominio del contenido como las prácticas pedagógicas son elementos básicos para un *coach* educativo. Existen muchas más capacidades, aptitudes, actitudes y destrezas que son determinantes para trabajar con adultos. Existe el agregado que a la mayoría de *coaches* después de estar en el desempeño de tales labores, se les proporciona poco o ningún tipo de entrenamiento o desarrollo profesional. Esta situación crea una discrepancia entre lo que el *coaching* en realidad puede llegar a ofrecer y el poder transformador que este puede llegar a tener en una comunidad educativa (Bou, 2009).

Un *coach* docente debe de poseer una serie de cualidades o habilidades que le permitan desarrollar su profesión con solvencia. Entre ellas destacan: saber escuchar, ofrecer una

disponibilidad, saber hacer su trabajo, ser competente, tener buen ánimo, una actitud mental positiva y sobre todo una metodología precisa.

Muy ligado a las cualidades que un *coach* necesita se encuentran también las cualidades de un líder con inteligencia emocional. Entre ellas se pueden mencionar:

- Capacidad para adaptarse proactivamente a las necesidades de los individuos a quienes monitorea.
- Capacidad para construir puentes de comunicación efectiva y cooperativa
- Capacidad para establecer metas a nivel personal y capacidad para ayudar a otros a establecer dichas metas.
- Buscan primeramente comprender a otros antes de ser comprendidos.
- Son suficientemente asertivos y buscan y actúan con autoridad y valentía a la hora de tomar decisiones.
- Son típicamente positivos y lideran por medio del ejemplo.
- Son realísticamente optimistas en cuanto a maximizar su potencial y el empoderamiento de los demás (Perks & Bar-On, 2010, p56)

El *coach* educativo no da consejos ni una respuesta ya hecha a las inquietudes de sus *coachees*. Tampoco se sienta a dar cátedra y dice cómo hacer las cosas aunque genera aprendizaje, no es formación. El *coach* tampoco genera dependencia y debilidad. Por el contrario, es un proveedor que proporciona instrumentos al docente aprendiz para desarrollar sus propias habilidades, a utilizar sus propios recursos y fomenta sus capacidades meta cognitivas y auto reguladoras para lograr los objetivos que el deliberada e intencionalmente traza.

Además de las cualidades mencionadas anteriormente, la confidencialidad juega un papel sumamente importante para el buen desarrollo del proceso. A continuación un cuadro que ejemplifica la relación basada en la confianza que debe de existir entre *coach* y *coachee* para asegurar un proceso de aprendizaje mutuo y eficiente.

Cuadro #1

Relación de Confidencialidad entre el Coach, Cochee y Supervisor/director

Quien	Confidencialidad	Notas
Coach-Coachee	La confidencialidad siempre se guarda.	Estos dos discuten todo entre sí, metas, acciones y resistencia.
Coach-Supervisor-Director	El coach mantiene la confidencialidad. El director o supervisor respeta esa confidencialidad.	Estos dos discuten situaciones tales como la calendarización de las reuniones y si el coachee, atiende con puntualidad o no a las mismas. Pueden también discutir la actitud en general del coachee en cuanto al Coaching.
Coach-Supervisor-Director	Los coaches mantienen la confidencialidad, a no ser que desee compartir, metas, acciones u obstáculos. El supervisor-director respeta dicha confidencialidad.	El coach escoge qué o si compartir con el supervisor/director. Ambos pueden discutir temas como la compatibilidad entre coach y coachee, actitud o disponibilidad de tanto del uno como para con el otro.

Tomado de: *Leadership coaching For Educators bringing out the Best from Schools* Reiss, (2015)

Independientemente del tipo de *coaching* que se realice en una institución educativa, las cualidades que posea el *coach* deben de ser tomadas muy en cuenta primordialmente para fortalecer y ayudar a construir la relación que le permita al educador abrirse al cambio y voluntariamente realizar las reformas necesarias para que él mismo sea generador de su

desarrollo profesional. Sin lugar a dudas la confianza según lo ejemplifica el cuadro anterior es vital para ello.

1.5 Las reuniones- entrevistas

La comunicación abierta y efectiva como se ha mencionado es esencial en cualquier tipo de *coaching* que se desee realizar. Existe un número de consideraciones a tomar en cuenta a la hora de calendarizar y organizar las sesiones de *coaching*. El primero es la necesidad de un período mínimo de 30 minutos, preferiblemente una hora. En un tiempo y espacio libre de distractores, teléfono, llamados a la puerta etc. exceptuando emergencias reales. Esto tiene implicaciones en el lugar en donde se llevan a cabo las sesiones de *coaching*. Por ejemplo: una oficina compartida con otra persona, no es un lugar adecuado. Los teléfonos debieran de ser desconectados, las llamadas o las personas que pudieran interrumpir ser interceptadas y preferiblemente no debiera de haber personas espiando por la ventana. En otras palabras el lugar de la sesión debe de ofrecer confidencialidad genuina. Más de una reunión debe de ser necesaria. Frecuentemente tanto el tamaño como la frecuencia de las reuniones deben de estar sujetas a una discusión inicial (Pask y Joy, 2007)

Un aspirante a *coach* debe de saber con antelación que esta puede ser una actividad física y emocionalmente extenuante. En general la sesión debe de durar de 50 a 60 minutos como máximo y ambas partes tanto *coach* como *coachee* deben de saber reconocer cuando la reunión ha llegado a su punto final (Bou, 2009).

Por otro lado elementos como escuchar con atención, comprender la situación y hacer preguntas acertadas son de gran ayuda para los *coachees*. Para asegurar la efectividad de una

entrevista también es importante que se compruebe si se ha cumplido o no con el objetivo trazado. Para el efecto de que el objetivo se cumpla, es necesario que haya un contexto de compromiso. El mero hecho de tener una conversación basada en lo que se debe de realizar o cambiar no cambia nada. Debe de existir el compromiso

para que se lleve a la realidad lo que se ha planteado en los objetivos. Según Albadejo (2010) sólo el compromiso genera cambios. Por lo tanto se puede asumir que un educador comprometido consigo mismo y con su labor docente es capaz de generar cambios.

En el cuadro a continuación se devela el círculo informativo productivo que genera la entrevista individual con el coach.

La retro alimentación en una entrevista entre coach y coachee



Fuente: *Student Centered Coaching* Sweeney (2010)

El círculo tiene como objetivo central la retroalimentación. Para ello se utiliza la información recabada durante la observación que realiza el *coach*. Este *describe*, nótese la intencionalidad de describir únicamente lo observado. Se desglosa la información y se alinea con los objetivos establecidos. Fomenta la reflexión y la discusión. En este punto el círculo de retroalimentación apunta de nuevo al educador.

1.6 *Coaching* como herramienta de desarrollo profesional

A menudo cuando un educador asiste a un taller o entrenamiento de un día, impartido por un experto que nada sabe del contexto en el cual se desenvuelve el educador, este se siente perdido, pues aunque ha recibido un cúmulo de información, no sabe qué hacer con ella. El *coach* por el contrario; está ahí para decir: **ahora, ¿qué hacemos con lo que has aprendido?**,

estamos contigo en esto, estoy contigo no únicamente para ayudarte a descifrar esta tarea, sólo permaneceré contigo mientras lo averiguas, no únicamente de daré consejo y luego me iré. Uno de los principales objetivos del *coach* es asegurarse que las ideas que el educador aprende después de un desarrollo profesional sean trasladadas a acciones las cuales generan una oportunidad de mejora en sus estudiantes. Russo, (2004)

Con el auge que ha tenido la inclusión académica en los últimos tiempos, el *coaching* resulta ser una herramienta muy útil para el educador moderno ya que a menudo se encontrará con situaciones y necesidades muy particulares que requerirán de capacidad de adaptación y versatilidad de prácticas docentes. Debido a que el *coaching* tiene como fundamentos la autorregulación y metacognición resulta propicio entonces pensar en un acompañamiento docente de este tipo para ayudarle a generar espacios y oportunidades inclusivas dentro de su salón de clase.

En países como España y Estados Unidos los programas de *coaching* educativo llevan ya varios años en funcionamiento y ambos países reportan una diferencia significativa en el desarrollo profesional del docente y el impacto de este en sus poblaciones estudiantiles.

En países como Guatemala, la educación pública aún no cuenta con programas estructurados de *coaching*. Sin embargo, instituciones como Asociación COED ofrece gratuitamente en escuelas (principalmente en el interior del país) programas de *coaching* especializadas en tecnología dado que parte de la contribución de dicha institución es la implementación de laboratorios de computación. Este programa de implementación de tecnología en los salones de clase, no únicamente ofrece el equipo necesario para las escuelas, sino que ofrece el apoyo para la implementación de los mismos, acompañamiento docente por lo

menos dos veces al año para el educador, y seguimiento a largo plazo para el mantenimiento del equipo.

Otras organizaciones educativas especialmente las del sector privado abrazan el *coaching* como un método para ser integrado en su quehacer diario. La tendencia ha sido enfocar esta práctica más a un nivel de secundaria o universitaria. En estos ámbitos la idea de proveer instrucción uno a uno tanto a estudiantes como a educadores es muy bien recibida. Pero ¿qué hay del *coaching* en la escuela primaria?

Según Marcel (2009) Existe un espacio para el *coaching* también en este nivel con prácticas como:

- Observación de clases realizada entre pares, seguida generalmente por una sesión de mentoría.
- *Coaches* de tiempo completo que proveen una serie de entrenamientos individuales especializados en destrezas a desarrollar o técnicas particulares que requieren los programas a implementar.
- Incorporar algún elemento del *coaching* (entrenamiento, terapia, acompañamiento, mentoría...)

Probablemente la razón primordial por la que el *coaching* está proliferando y está siendo considerado más que las opciones de desarrollo profesional tradicionales o programas de supervisión es porque éste parte directamente del conocimiento que el aprendiz posee. Su esencia yace en la estructura de fortalecimiento más que en la de señalamiento. Proporciona un espacio para las emociones pero no persiste en los sentimientos. Su intención es abordarlos, procesarlos y luego embarcarse hacia un proceso de cambio a partir de estos (Aguilar, 2013).

1.7 Coaching un trabajo colaborativo entre administradores, *coaches* y *coachees*

Cualquier institución educativa con fines de incorporar un programa de *coaching* deberá responder a las siguientes interrogantes, previo a la implementación. ¿Cuál es el propósito de nuestro sistema educativo? ¿Qué es el *coaching* dentro de nuestra institución? ¿Qué tipo de *coaching* se adapta mejor a nuestras necesidades? Con estas respuestas en mente, directivos, administradores y aprendices trabajarán colaborativamente para el buen funcionamiento del programa.

De acuerdo a Hall (2008) las metas de una filosofía fortalecida como propone el método colaborativo entre *coach* y los líderes-administradores de una institución educativa podrían ser:

1. Maximizar las destrezas, perspectiva y capacidades de auto reflexión de cada educador miembro del claustro de forma individual.
2. Reconocer e individualizar la supervisión única, el desarrollo profesional y las necesidades de evaluación de cada individuo del personal docente.
3. Fortalecer las habilidades del trabajo colaborativo que cada docente posee y que a su vez enriquece al resto del personal.

1.8 El *coachee*-educador

El docente es un actor esencial en el logro de los niveles de calidad que se espera que obtengan los estudiantes. Los avances en el sistema educativo necesariamente van asociados al logro de un docente competente, motivado y bien considerado socialmente, en condiciones de adaptar su actuación profesional a las necesidades de sus alumnos a las exigencias cambiantes de su tarea a lo largo de su vida profesional. MINEDUC (2009). Basado en la política educativa

número cuatro y con base en el documento del Sistema Nacional de Formación de Recursos Humanos Educativos, se describe al docente guatemalteco como al actor principal para generar cambios en esta nación.

Dentro de esta formación del docente se considera: su formación inicial y la profesionalización en la universidad de los maestros en servicio para elevar el grado de escolaridad de la carrera de magisterio a nivel intermedio universitario. Se considera sumamente importante de acuerdo a dicha política, la formación del docente como factor para promover el éxito de los estudiantes.

Bajo esta perspectiva, el mismo informe de MINEDUC (2009) describe que según los nuevos paradigmas educativos, el educador deberá de poseer las siguientes cualidades:

- Nivel de conciencia de sus ser como persona y como profesional de un nuevo modelo educativo, es decir es imperante la actualización de las prácticas educativas.
- Sus prácticas educativas deberán de dar respuesta a los derechos y necesidades sociales, políticas, económicas y culturales de sus estudiantes, es decir: tendrá la capacidad de ayudar al estudiante a desarrollarse como un ser integral.
- Será competente para planificar, facilitar y evaluar los aprendizajes de los estudiantes en el aula.

Al trabajar directivos-administradores, *coaches* y coachees colaborativamente, se establece una triangulación de asociación. Ningún aprendizaje puede ser significativo sin una asociación efectiva. Existe entonces una triangulación de relación siendo el centro de la misma el maestro y como tres puntas de dicho triángulo el *coach* de la institución, los administradores y el los

compañeros docentes. Dichos componentes integran lo que es entonces una verdadera oportunidad de aprendizaje significativo para el docente.

Para sintetizar el tema del *coaching* educativo, vale la pena mencionar que los educadores hoy día se enfrentan a un menú abundante en entrenamiento pero que se lleva a cabo de una manera deficiente en la mayoría de veces. Se espera que los educadores sean innovadores, que implementen estrategias de evaluación asertivas, que enseñen por competencias, estándares, que apliquen filosofías de disciplina asertiva dentro de sus salones de clase, y cualquier cantidad de demandas, pero ¿Cuánto acompañamiento reciben? ¿A cuánto entrenamiento previo, durante y después se les expone? Cada uno de los escenarios mencionados haría una diferencia, si se implementaran apropiadamente y se vieran reflejados en el desempeño y aprendizaje de los estudiantes, y en el buen desarrollo de fortalezas y de prácticas educativas de los educadores. Ante esto, el único obstáculo que el *coaching* docente pudiera encontrar sería un educador con hábitos e ideas preconcebidas y arraigadas combinado con una actitud de negación o apertura al cambio.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las instituciones educativas de Guatemala, tanto privadas como institucionales, aunque han avanzado en el tema del desarrollo profesional del educador, continúan formándolos de manera tradicional. Son pocas las instituciones que se atreven a innovar sus programas de capacitación docente y las pocas que lo hacen generalmente es a través de medios tradicionales de capacitación. Según Knight (2007), una razón importante por la cual el desarrollo profesional tradicional fracasa es porque los educadores frecuentemente tienen muy poca injerencia o ninguna en cuanto a los temas que se les presentan para aprender. Se les otorga muy poca oportunidad para opinar en cuanto a la innovación hacia la cual la comunidad educativa desea orientarse o únicamente se les informa y exige que implementen programas de los cuales muchas veces no tienen conocimiento o van en contra de sus intereses. No es de sorprender entonces la resistencia de estos al cambio.

El escenario descrito anteriormente es una constante en las instituciones educativas. En su afán de mejorar el desarrollo profesional de los educadores, un colegio privado de la ciudad capital de Guatemala al adquirir dos programas, uno de matemática y otro de lecto escritura, para incrementar el rendimiento de la población estudiantil por medio del desarrollo adecuado de competencias de razonamiento lógico matemático y de comprensión lecto- escritora de su población estudiantil, ofreció como única estrategia de capacitación docente, talleres informativos. Este entrenamiento docente que se efectuó al introducir los programas fue insuficiente y de tipo tradicional. Los docentes en su mayoría no aplicaron con efectividad las estrategias específicas que ambos programas requerían o se resistieron al cambio durante el primer año de la implementación de dichos programas.

En respuesta a esta situación, el segundo año se implementó un programa de *coaching* para apoyar el trabajo diario que los educadores realizaron para que de esta forma los programas se ejecutaran asertivamente y beneficiaran el desempeño de los estudiantes.

La institución en mención funciona bajo contratos de dos años para maestros extranjeros y de tiempo indefinido para maestros locales. Esto significa que cada dos años mínimo o cada año, el personal docente cambia y algunos de ellos, si no en su mayoría, carecen del conocimiento o entrenamiento de dichas filosofías educativas. Esta condición justificó aún más la necesidad de entrenamiento y acompañamiento constante para lograr la continuidad exitosa de los programas adquiridos.

Ante dicha necesidad se implementó formalmente el programa de *coaching* tanto en el área de lecto escritura como en el área de matemáticas. Durante el primer año de implementación del programa de lecto escritura se asignó un *coach* de tiempo completo para ejecutar dicha tarea. No obstante en el área de matemáticas se seleccionaron dos educadores con cierto grado de experiencia en dichos programas y con un entrenamiento de verano ofrecido por la institución como fundamento para fungir como *coaches* de matemáticas por medio tiempo, ya que también tenían asignado un grado como maestros titulares.

Después de un año de trabajar de esta forma, se tomó la decisión, para el presente año (2015-2016), de dejar la asignación de *coach* de matemática tiempo completo al igual que la de lecto escritura. Con estas implementaciones y cambios generados en el transcurso de dos años académicos aproximadamente, surge la interrogante: ¿Cuál es la percepción de los educadores en cuanto a los servicios que ofrece el programa de *coaching* en la escuela primaria de un colegio privado de la ciudad capital?

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 OBJETIVO GENERAL

- Analizar la percepción de los educadores en cuanto a los servicios que ofrece el programa de *coaching* en la escuela primaria de un colegio privado de la ciudad capital.

2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar las impresiones de los educadores en cuanto a los talleres de inducción y de mantenimiento que ofrece el programa de *coaching*.
- Examinar la opinión de los educadores en relación al acompañamiento individual que los *coaches* les proveen.
- Determinar el concepto que los educadores poseen en relación a los temas que se tratan en las reuniones con el *coach*.
- Contrastar las percepciones del programa y sus servicios desde el punto de vista de un maestro local y uno extranjero.
- Identificar las necesidades específicas de ambos grupos de educadores.

2.2 ELEMENTO DE ESTUDIO

Percepción del Programa de *Coaching*

2.3 DEFINICIÓN DEL ELEMENTO DE ESTUDIO

2.3.1 CONCEPTUAL

Percepción

La noción de percepción deriva del término latino *perceptio*, y describe tanto la acción como la consecuencia de percibir. Es decir, tener la capacidad para recibir mediante los sentidos las imágenes, impresiones o sensaciones externas, o comprender y conocer algo. También se le define como el proceso cognoscitivo por medio del cual las personas son capaces de comprender su entorno y actuar en consecuencia con los estímulos que reciben. Gestalt fue el precursor de definir al proceso integral y global por medio del cual el ser humano reúne partes para formar su propia idea de un todo. Es decir, lo que llamamos hoy día percepción (Soegaard, 2012).

Programa

El diccionario de la RAE edición 23 (2014) define programa como: “Proyecto ordenado de actividades. Serie ordenada de operaciones necesarias para llevar a cabo un proyecto”. Landa (1976) define programa como secuencia ordenada de acciones para obtener determinados resultados en plazos de tiempos establecidos.

Coaching

Para efectos de esta investigación, Nieuwerburgh (2012) define el *coaching* docente como una conversación que se realiza de uno a uno y se concentra en el mejoramiento del aprendizaje y el desarrollo a través del incremento de la consciencia y el sentido personal de la responsabilidad. En estas conversaciones el *coach* facilita la autorregulación del *coachee* por

medio de estrategias de cuestionamiento, de atención a la información que comparte el *coachee*, y de planteamiento y establecimiento de retos dentro de un clima de apoyo y aliento.

El *coaching* educativo es más que una simple técnica o un cambio de palabras de una idea antigua. Es una filosofía particular que está relacionada con buscar la mejor forma de cómo implementar cambios radicales y sustanciales en los educadores (Joy, 2007).

2.3.2 OPERACIONAL

En esta investigación, se entenderá por percepción del programa de *coaching* al conocimiento, ideas y sentimientos que tienen los educadores de la escuela primaria de una institución educativa en relación a la inducción, entrenamiento, y acompañamiento que reciben los educadores de forma sistemática, con el objeto de proveer entrenamiento especializado en las áreas de lecto escritura y matemática. El acompañamiento que reciben sucede tanto dentro como fuera del salón de clase. Y puede estar dirigido al educador o a grupos pequeños de estudiantes. Lo ofrece el *coach* para ayudar a fortalecer el desarrollo profesional de su equipo de educadores tanto extranjeros y locales.

La investigación utilizará como guía los siguientes indicadores.

- Talleres de inducción, informativos y formativos que se proveen
- Acompañamiento tanto de equipo como individual que provee el coach
- Temas que se consideran en las reuniones con el coach
- Enriquecimiento profesional desde el punto de vista de un maestro local y un extranjero
- Necesidades específicas de ambos grupos de docentes (extranjeros, locales)

2.4 ALCANCES Y LÍMITES

La presente investigación se realizará durante el ciclo escolar 2015-2016, en la escuela primaria de la institución educativa en mención. Los resultados de la misma servirán de base para reflexionar en cuanto a los lineamientos y procedimientos que se utilizan actualmente en el programa y la efectividad de los mismos. Los resultados podrían utilizarse a futuro para la modificación de los mismos o como referencia para apoyar a otras instituciones educativas que compartan la misma visión en cuanto al tema en sus procesos de implementación de programas similares.

2.5 APORTES

Esta investigación puede aportar primordialmente a la comunidad educativa en donde se realizará, un gran enriquecimiento porque a través de los resultados que se obtengan, se pueden establecer parámetros para tomar decisiones más acertadas en cuanto al tema y continuar en su proceso de innovación.

Los educadores miembros de dicha comunidad se fortalecerán y a futuro podrán incrementar sus destrezas de liderazgo, pudiéndose convertir ellos mismos en mentores de sus colegas al experimentar ellos mismos los beneficios de dicho programa.

Así mismo, se beneficiaría al constatar el desempeño asertivo de sus educadores y la motivación de los mismos para actualizar sus prácticas educativas dentro del salón de clase. Dicha motivación o afinación de sus prácticas educativas por ende deberá de evidenciar resultados positivos de mejoría de nivel académico y de destrezas matemáticas y lecto escritoras en la población estudiantil de la institución.

A través de las indagaciones que se realicen, también se podrá notar la asertividad de las estrategias del coach y se podrán tomar decisiones en cuanto al entrenamiento y preparación del mismo como moderador de autorregulación y promotor de educadores metacognitivos.

La comunidad educativa guatemalteca se beneficiará de gran manera, pues siendo la institución educativa en mención pionera en implementar este tipo de acompañamiento docente, puede liderar proyectos de implementación con escuelas pares o que estén interesadas en implementación de programas de desarrollo profesional docente de tipo no tradicional.

III MÉTODO

3.1 Sujetos

Los sujetos de estudio de la presente investigación fueron educadores de nivel primario que laboran en la institución educativa en mención. Ellos fueron un total de veinte y nueve. Cada uno de ellos son maestros titulares de una sección de cuatro que tiene cada grado desde pre-kindergarten hasta grado cinco. Dichos educadores imparten sus clases totalmente en el idioma Inglés. Es decir, que la clase de lecto- escritura y matemáticas que son las relacionadas directamente con el programa de *coaching* que se estudió son impartidas en dicho idioma, por ser esta una escuela acreditada como bilingüe internacional.

Dichos educadores eran extranjeros parlantes nativos del idioma inglés, acreditados como maestros de educación primaria en sus países de origen y educadores locales bilingües también acreditados a nivel universitario como educadores especializados en el idioma Inglés. En relación a su experiencia en el campo educativo, esta es muy variada, pues algunos eran altamente experimentados mientras que algunos, aunque minoría, eran relativamente novatos en el área educativa. En relación al tiempo que llevaban laborando en la institución, existía un número considerable de ellos que se encontraba en un rango de entre dos hasta veinticinco años trabajando en la institución, y otro número considerable de ellos (principalmente extranjeros) que eran nuevos en la institución con contratos de dos años de permanencia.

La experiencia y conocimiento de los educadores en relación a los programas que se trabajan y que fueron objeto de estudio variaba; algunos de ellos, principalmente los que ya han laborado en la institución de tres años para acá, tenían algún grado de experiencia, mientras que los que se habían unido al colegio recientemente en su mayoría desconocían tanto la filosofía

como los componentes o destrezas particulares que requieren los programas de lecto escritura y matemáticas.

El siguiente cuadro resume tanto la cantidad por nivel así como de educadores extranjeros, locales y novatos que participaron en la investigación cuantitativa.

Grado	Local	Extranjero	Experimentado	Novato
GK	0	5	3	2
G1	2	3	3	2
G2	3	2	4	1
G3	1	4	2	3
G4	2	3	2	3
G5	1	3	3	1
TOTAL	9	20	17	12

Para realizar la investigación cuantitativa se aplicó un cuestionario a la totalidad de sujetos y para la investigación cualitativa se seleccionaron ocho maestros titulares veintinueve en total para formar un grupo focal.

Estos ocho educadores se seleccionaron según se despliega en la siguiente tabla:

Maestro Local	Maestro Extranjero	Maestro Local Con experiencia en los programas	Maestro Local sin experiencia en los programas	Maestro Extranjero con Experiencia en los programas	Maestro Extranjero sin Experiencia en los programas
4	4	2	2	2	2

La investigación fue de tipo mixto, en donde predominó el enfoque cualitativo. Los sujetos de estudio en dicho tipo de investigación no necesariamente debe ser representativo sino más bien lo que se esperaba de ellos es que representaran la profundidad del objeto de estudio y según lo sugieren Hernández, Fernández y Baptista (2010) en este tipo de estudios una muestra de entre seis y diez casos es suficiente para los propósitos de investigación.

Por otro lado, para enriquecer y complementar la evidencia que se recopiló con el grupo focal arriba mencionado y con el propósito de desarrollar la parte cuantitativa de la investigación, se utilizó un cuestionario el cual se administró a todos los maestros titulares de cada sección de los cinco grados que componen la primaria de dicha institución educativa y que estaban relacionados directamente con el programa de *coaching* que se ofrece.

3.2 Instrumentos

Con el objetivo de acceder a la información que se necesitó para responder a los objetivos de la investigación y la pregunta de la misma se emplearon, dado a la naturaleza mixta de la misma, los siguientes instrumentos:

a. **Instrumento 1 (cuantitativo)** fue elaborado por la investigadora. Se elaboró en base a lo que establece Hernández, et al (2010) en relación investigaciones de tipo cuantitativo, el cual incluyó veinte preguntas cerradas a razón de entre dos a siete preguntas por indicador. Los resultados de dicho cuestionario se tabularon en hoja electrónica, se procesaron en computadora, se obtuvieron porcentajes así como la desviación estándar. Se elaboraron tablas con sus respectivas descripciones a efecto del análisis de la información que se recopiló por medio de dicho cuestionario.

Los ítems de dicho cuestionario fueron distribuidos como lo indica la tabla a continuación.

Talleres de Inducción	Acompañamiento de equipo e individual	Temas de Reuniones con el coach	Necesidades específicas de los grupos de maestros	Expectativas de adaptación y dominio por medio de los programas por medio del coaching
1,2	3,4	5,6,7,8	9,10,11,12,13,14,15,1,6	17,18,19,20
Ítems Positivos			1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20	

b. **Instrumento 2 (cualitativo) Grupo Focal** la sesión de grupo focal se llevó a cabo después del horario regular de clases para asegurar que todos los maestros-sujetos de estudio estuvieran disponibles. Dicha reunión fue calendarizada y aprobada previamente por la directora de primaria del plantel educativo. La guía para llevar a cabo la discusión del grupo focal fue elaborada por la investigadora. Esta guía tenía

interrogantes abiertas para propiciar la recopilación de la información lo más abierta y flexible posible. Dicha guía contaba con veinte preguntas abiertas y dos periféricas. Tanto la guía para el cuestionario como para el grupo focal fueron validados por un grupo de expertos en la materia. Ambos instrumentos basaron sus ítems en los siguientes indicadores:

- Talleres de inducción, informativos y formativos que se proveen
- Acompañamiento tanto de equipo como individual que provee el coach
- Temas que se consideran en las reuniones con el *coach*
- Las necesidades específicas de ambos grupos de docentes (extranjeros, locales)
- Expectativas de los educadores en relación a su aprendizaje y dominio de los programas de matemáticas y lecto-escritura

3.3 Procedimiento

- Se elaboraron los instrumentos, ambos fueron validados por expertos asignados por la Universidad Rafael Landívar.
- Se solicitó permiso a la institución en mención para pasar el cuestionario y tener la sesión de entrevista con el grupo focal.
- Se contactó a los educadores seleccionados individualmente y se les explicó los motivos y la naturaleza de su participación en dicho investigación.
- Se calendarizó la fecha en la que se pasó el cuestionario. Los equipos fueron notificados con una semana de anticipación.
- El cuestionario se pasó durante una de las reuniones de equipo que los maestros sostienen a lo largo de la semana. El investigador visitó cada equipo durante la semana escogida y administró el cuestionario.

- Se pasó el cuestionario y luego se procedió a la tabulación de las respuestas del mismo y del análisis estadístico de los datos arrojados utilizando para ello programas de Excel.
- Se calendarizó la fecha de la sesión de grupo focal según disponibilidad de espacio en la agenda de actividades de la escuela primaria y con autorización del director de nivel. Una vez calendarizada la reunión, los sujetos del grupo focal recibieron la invitación para asistir y confirmaron su participación en la misma. El grupo focal se llevó a cabo en el salón de usos múltiples del nivel de primaria.
- Después de realizar la reunión con el grupo focal se procedió a transcribir la información obtenida de la misma.
- Se estudió la relación entre la información recopilada por medio de la entrevista y el cuestionario. Así como la congruencia entre el fenómeno que se había estudiado y el marco teórico, objetivos generales y específicos de la investigación.
- Se procedió a elaborar el informe del estudio, así como las conclusiones y posibles sugerencias que surgieron de la información que se recolectó.

3.4 Tipo de Investigación y Metodología de Investigación

La presente investigación tuvo un enfoque mixto. Contó con la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo para obtener una mejor imagen del fenómeno a estudiar. Por una parte el enfoque cuantitativo utilizó la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. En este caso la investigación tomó un diseño trans-seccional descriptivo, de carácter no experimental y con fines puramente descriptivos (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Por la parte cualitativa de la investigación, se utilizó un diseño fenomenológico el cual recolectó datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. El diseño fenomenológico se centró fundamentalmente en la observación directa y la descripción de determinados fenómenos, para lo cual se requirió de la participación del investigador. Según Maykut y Morehouse (1994) describir significa “definir el fenómeno sus características y componentes así como delimitar las condiciones y los contextos en los que se presenta, y las distintas maneras en que llega a manifestarse.” (p.20).

El enfoque cuantitativo utilizó estadística descriptiva. Esta permitió organizar y clasificar los indicadores cuantitativos que se obtuvieron por medio del cuestionario. Dicha información se organizó por medio de tablas. Las medidas de tendencia central que se utilizaron fue media y desviación estándar. Los resultados fueron analizados por medio del programa de Excel.

La metodología que se utilizó para analizar la recolección de datos cualitativos fue la transcripción y análisis de las respuestas obtenidas de la guía para la sesión de grupo focal. Los resultados fueron analizados y colocados en matrices y organizadores gráficos los cuales permitieron identificar los indicadores.

IV PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados del trabajo de investigación mixta realizado. En primer lugar se presentan los datos cuantitativos que se recopilaron por medio del Cuestionario de Percepción del Programa de Coaching que la investigadora realizó y administró a 29 educadores con el fin de responder a los objetivos establecidos.

Se presenta dicha información por medio de tablas con su respectivo análisis e interpretación.

4.1 Resultados Cuantitativos

Tabla 4.1 Talleres de Inducción

Item	Promedio	Desviación
1	3.13	0.63
2	3	0.64

Los resultados para el indicador de la cantidad de talleres que reciben durante una semana de inducción nos indican que los educadores están de acuerdo con la misma al igual que con la duración. La desviación estándar confirma que la respuesta sí representa la opinión de la población estudiada.

Tabla 4.2 Acompañamiento Individual y al Equipo

Item	Media	Desviación
3	3.37	0.55
4	3.48	0.74

Los sujetos encuestados perciben que el acompañamiento del coach en promedio tanto para su equipo como a nivel individual es efectivo, ya que la media refleja un alto porcentaje de sujetos que están de acuerdo y la desviación estándar si es representativa de la percepción de la población.

Tabla 4.3 Temas en las Reuniones con el Coach

Item	Promedio	Desviación
5	3.24	0.67
6	3.37	0.61
7	3.51	0.56
8	2.44	0.85

En relación a las reuniones con el coach tanto individuales como grupales, los sujetos de estudio concuerdan en que estas son puntuales y sistemáticas y que la duración de las mismas es apropiada ya que el promedio de las respuestas proporcionadas por los mismos es alto.

Según se reporta en la tabla 4.3 específicamente en los ítems 7 y 8, las reuniones con el coach han sido percibidas de forma efectiva. La media refleja, en el caso del ítem 7 que están de

acuerdo en que el coach escucha y luego sugiere, y en el caso del ítem 8, el promedio de las respuestas proporcionadas por los encuestados demuestra que ellos están en desacuerdo en que el coach imparte cátedras en dichas reuniones o en su defecto únicamente gira instrucciones. Según la desviación estándar, existe dispersión en la opinión de los encuestados.

Tabla 4.4 Necesidades Específicas de los Maestros

Ítem	Media	Desviación
9	2.96	0.55
10	3.03	0.49
11	3	0.69
12	3.27	0.68
13	3.27	0.63
14	3.41	0.49
15	3.34	0.47
16	3.41	0.59

Es evidente según los resultados arrojados que los sujetos de estudio perciben que tanto el coach de matemática como el coach de lecto escritura, están preparados en su respectiva área y por lo tanto atienden sus necesidades de forma efectiva. La media de los ítems que tenían por objeto medir dichos indicadores se mantuvo entre un rango de 3 a 3.41 lo cual corresponde a estar de acuerdo. Es importante mencionar que dentro de estos ítems el ítem 9 el cual se refiere a la

aplicabilidad inmediata de los temas tratados en las reuniones con el coach fue el que arrojó el menor valor 2.96. Aunque no se encuentra significativamente por debajo de la categoría de acuerdo, sí evidencia el desacuerdo de los entrevistados en relación a este tema. No hay dispersión considerable en relación a la respuesta.

Tabla 4.5 Expectativas de Adaptación y Dominio de los Programas de Matemática y Lectoescritura por medio del Programa de Coaching

Item	Media	Desviación
17	3.17	0.64
18	2.93	0.63
19	2.58	0.61
20	2.89	0.60

Los sujetos de estudio consideran que el programa de coaching ofrece un apoyo importante para que su dominio de los programas de matemática y lecto escritura mejore ya que la media es de 3.17 lo cual indica que en promedio, está de acuerdo.

La actitud de los encuestados hacia los programas, la mejoría del desempeño de los estudiantes o el desarrollo profesional de los educadores sujetos de estudio no depende del acompañamiento que reciben por medio del programa ya que el promedio está en desacuerdo pues la media está en un rango de 2.58 a 2.93. La desviación muestra dispersión en las respuestas.

4.2 Resultados Cualitativos

INDICADORES				
Talleres de Inducción	Acompañamiento de equipo e individual	Temas de reuniones con el coach	Necesidades específicas de los grupos de maestros	Expectativas de adaptación y dominio por medio de los programas por medio del programa de coaching
TI	AEI	TRC	NEM	EAD
<p>Creo que la duración de los mismos es buena</p> <p>siento mucho peso el organizar alrededor de algo que pueda ser “nuevo” y con lo que no me siento tal vez muy segura</p> <p>debieran de estar más enfocados en relación a cómo realizar rutinas y actividades particulares de esta comunidad educativa, tales como Renweb, cómo solicitar impresiones... y no tanto en prácticas educativas</p> <p>Cuando Annie vino (Asesora Internacional de Matemáticas) Sí puedo decir que</p>	<p>Es una persona con la que puedo compartir mis ideas con facilidad.</p> <p>Para mí es una persona con la que puedo contar para organizar mejor mis ideas, mi clase, es un apoyo que siempre está disponible para ese tipo de ayuda”.</p> <p>Para mí también, es una persona en la que encuentro apoyo, retro-alimentación. Me ayuda mucho con ideas para trabajar con mi grupo de bajo rendimiento.</p> <p>Yo creo que he</p>	<p>La coach de lecto escritura siempre escucha nuestros desafíos, nos ayuda a generar nuestras propias ideas, para poder solucionar nuestros problemas”.</p> <p>A menudo las expectativas son compartidas en papel y uno las lee, pero creo que es agradable</p> <p>Ver al coach modelar lo que uno debiera de realizar y demostrarnos exactamente lo que tienen en mente y como llevarlo a la práctica</p> <p>Mejora la empatía</p>	<p>Me gusta mucho el programa que implementaron remedial-tutorial,</p> <p>Se encuentra en que aprendió con un método diferente o diferentes maneras de enseñarlo, entonces yo he agradecido que él me haya enseñado la forma tan particular</p> <p>Con Beth yo he agradecido la flexibilidad que ella ha tenido al dejarme adaptar un poco los planes de literacy a las necesidades de mis niños</p>	<p>No he trabajado mucho con él pues ya tengo algo de experiencia en el programa</p> <p>Me gusta mucho el programa que implementaron remedial-tutorial, para los niños que están teniendo problema en matemática. Me parece que es muy productivo para los niños. Esta, para mí es una de las contribuciones más importantes del programa tanto y de los dos coaches</p> <p>No, no creo que mi conocimiento haya mejorado. No creo que el coach hasta el momento me haya ayudado a tener más</p>

<p>aprendí unas buenas ideas, pero únicamente fue un día</p> <p>Hay varios talleres que se tendrán simultáneamente y no sé si es porque nos dividieron de acuerdo a nuestras necesidades, o nuevamente algo muy general.</p> <p>Yo pensaría también que un poquito también de organización para trabajar objetivamente con cosas más específicas, no es lo mismo que nos den un training de evaluación formativa que va muy generalizado como por ejemplo a una estrategia específica que la coach de lecto escritura puede trabajar o a un programa específico que pueda trabajar el coach de mate</p> <p>Eso pensaría yo, como diferenciar la instrucción de los maestros y específico”.</p>	<p>recibido mucha retro alimentación de parte de los dos. Pues de Tom (coach de Mate) recibo muchas ideas y de pronto algún método diferente,</p> <p>Para mí el mejor aporte que he tenido de los coaches es el apoyo en cuanto a la resolución de problemas</p> <p>lecto escritura siempre escucha nuestros desafíos, nos ayuda a generar nuestras propias ideas, para poder solucionar nuestros problemas</p> <p>La mayor contribución representa el observarme y que en ese momento me tengan que retro-alimentar también.</p> <p>A manera grupal la orientación que hemos recibido ha sido de parte de la coach de lecto escritura, la organización del trabajo, la planificación que la</p>	<p>entre coaches y maestros porque lo que a veces se planifica no necesariamente se traduce a lo que debiera de ocurrir en el salón de clase</p> <p>Voy a hablar de nuevo, creo que entendí lo que dijiste, me gustaría agregar a ello y a lo que yo he comentado que me gustaría también por ejemplo, recibir retroalimentación específica por ejemplo; esta semana trabajaremos en cómo damos una mini lección, entonces vendré y observaré a todos ejecutar una mini lección... de esta forma no tendrían que estar observando durante todo el bloque, pero la retro alimentación sería más directa y objetiva para el maestro</p> <p>específicamente o sea todos los grados van a tener algo específico o diferente a los demás, entonces yo creo que el poder organizar su trabajo como coaches de tal forma que todos</p>	<p>Conmigo creo que no ha incrementado Desde que entré al colegio hasta ahora mis conocimientos en sí, no creo que haya venido directamente del o de los coaches, sino más bien del conocimiento que yo he ido construyendo en el camino</p> <p>tenido, ayuda y apoyo de parte de ambos, pero que haya incrementado mi conocimiento de los mismos, o como implementarlos de mejor manera, no lo creo</p> <p>Definitivamente hay un apoyo allí, y es maravilloso que exista, y que se trabaje de la mano con el maestro homeroom, yo en lo personal valoro mucho eso.</p> <p>Me ayuda a re-direccionarlo en base a las</p>	<p>conocimiento en sí de la materia que enseño</p> <p>Si es parte del programa traer a estos expertos, eso sí me ha ayudado y he aprendido, nuevas estrategias. En mate también</p> <p>Cuando Annie vino (Asesora Internacional de Matemáticas) Sí puedo decir que aprendí unas buenas ideas, pero únicamente fue un día</p> <p>Puedo ver un cambio en mis estudiantes que van al programa de tutorías después del colegio con el coach de mate</p> <p>pero creo que sí el coaching es un buen recurso en general que puede ingerir en los resultados</p> <p>En el caso de matemáticas mi enseñanza, mis prácticas tal vez no ha sido como mucho lo que ha mejorado, pero sí en ideas para trabajar específicamente con mis niños bajos</p>
--	--	---	---	---

	<p>podemos realizar de una mejor manera y la orientación que estamos recibiendo ahorita para realizar nuestras propias pruebas,</p> <p>Trabajar con la coach de lecto escritura más de cerca, esto tal vez ha sido lo que más me ha enriquecido pues si he podido alinear los componentes del programa, que aunque no eran nuevos para mí sí lo era el cómo incorporarlos dentro de la estructura en sí que el colegio tiene. Eso ha sido beneficioso.</p> <p>En mi caso no hemos trabajado tanto como quisiéramos</p> <p>Habría mucho para compartir su tuviésemos más retro-alimentación con la coach, pues no tenemos tanta.</p> <p>Yo en lo personal</p>	<p>recibamos la información o la retro alimentación más específica</p> <p>coaches es el tiempo</p> <p>Un tiempo para trabajar con el coach en mi plan individual</p> <p>Diferenciar definitivamente es la solución</p> <p>No hemos tenido muchas reuniones de equipo, el apoyo ha sido más a nivel uno a uno. Me gusta que van al grano.</p> <p>Es muy específico, me da el feedback y listo</p> <p>Visita la clase una vez por semana, siempre es así como...cómo vas? Todo bien? Necesitas algo...por ejemplo ahorita que enseñamos fracciones se aseguró que todas supiéramos y estuviéramos</p>	<p>necesidades particulares de mis niños. Pues me ayuda con cuestiones más específicas</p> <p>Alinear mis centros a mis objetivos y utilizar los recursos que se adapten a mis objetivos en particular</p> <p>Los ajustes-adaptaciones que se han hecho no necesariamente son un efecto del programa de coaching o del coach per se, sino más bien creo que tiene que ver con que personas como yo que ya he trabajado con el por algún tiempo me siento más cómoda con él</p> <p>más consistencia que hemos tenido en el cumplimiento del programa y el orden del mismo el cual eso sí tiene que ver con algo en particular que el mate coach ha promocionado y monitoreado</p> <p>Siempre me van a</p>	<p>El programa después de colegio que reciben los niños de bajo rendimiento ha sido más beneficioso en math que de lecto escritura, porque mate está más enfocado a repasar y fortalecer lo que se ve en clase</p> <p>No he visto un growth (crecimiento) así muy grande, pero creo que el crecimiento que sí he visto es la seguridad que ellos ahora tienen</p> <p>Se necesita un trabajo más dedicado y especializado y creo que en ese sentido el tener a un coach tanto de mate como de lecto escritura beneficia y el trabajo que he realizado con ellos me ha ayudado a llegar y llenar las necesidades de esta población de estudiantes. En ellos es en donde he visto yo mejor crecimiento</p> <p>Considero que sí, especialmente a través del programa que se está impartiendo por</p>
--	--	---	--	--

	<p>no la he tenido. Sé que otras personas en mi equipo sí la han tenido, pero yo no.</p> <p>Creo que algo bueno que se ve reflejado en el desempeño de los niños es que con la coach de lecto-escritura, hemos trabajado en las pruebas que se le administran a los niños ya que hemos comprobado que los del programa no están adecuados para nuestros estudiantes,</p> <p>Yo creo que sí veo una mejoría en mis alumnos en general.</p> <p>Entonces las modificaciones que hemos hecho con la ayuda del coach, como re organizar nuestros centros...</p> <p>Me gustaría ver es más lecciones modelo de parte de los coaches, o más trabajo de ellos con mis estudiantes para yo poder</p>	<p>seguras de cómo operar fracciones y cómo abordarlas con las estrategias particulares del métodos... que nos sintiéramos cómodas...el siempre hace eso...Igual Beth yo creo que ambos son así están pendientes del equipo de saber que estamos bien y que nos sentimos bien.</p> <p>Siempre ambos preparados, y siempre en la jugada</p>	<p>ayudar y a respetarme como profesional. No siempre estamos de acuerdo. Por ejemplo el coach de mate algunas veces tenemos opiniones diferentes pero he aprendido que podemos estar de acuerdo de manera profesional y aprender de esto</p> <p>Sí creo que por ejemplo en lecto-escritura.. uno de los recursos más valiosos que he recibido de ella es una colección de preguntas que me han ayudado a mejorar mis estrategias de cuestionamiento a mis estudiantes, otro ejemplo ha sido material para ayudar con fonética a mis alumnos. Ella me envió muchas ideas.</p> <p>Ha ayudado a aprovechar mejor mi guía del maestro del programa. Las conversaciones por lo general que he tenido con los</p>	<p>las tardes.</p> <p>Como mencionaron anteriormente, aunque también han sido de gran ayuda para niños con necesidades particulares</p> <p>Yo creo que sí de hecho el programa para mí es nuevo, yo no sabía que era como mucho y teníamos que estar corriendo para cubrir poquitos</p> <p>Estoy haciendo énfasis en cosas que ahora entiendo sí son importantes en este programa.</p> <p>Sí... si ha cambiado, ahora que tenemos el coach</p> <p>Si, veo que se han beneficiado los estudiantes.</p> <p>Ahora amo al programa</p> <p>La percepción que ahora tengo del</p>
--	---	--	--	---

	<p>observarlos en acción.</p> <p>. Creo que es importante observar a los coaches trabajar con los estudiantes como un modelo para nosotros, de lo que se espera.</p> <p>El trabajo del coach tiene que ver con orientarte a realizar un mejor trabajo, y la orientación tiene mucho que ver precisamente con lo que dice ella de ...</p> <p>Sí, yo me siento con la confianza de buscarlos, de hablarles y sé que ellos me van a responder con la mayor brevedad posible, yo ese apoyo si lo siento bastante. Yo creo que usualmente es por mail,</p> <p>Sí creo que por ejemplo en lecto-escritura.. uno de los recursos más valiosos que he recibido de ella es</p>		<p>coaches ha sido el mejor recurso que me han dado</p> <p>Por cuestión de tiempo en mi caso debo decir que básicamente los recursos que me han ofrecido han sido únicamente lecturas, para que yo pueda responder a mis inquietudes</p> <p>han sugerido nuevas aplicaciones para las IPADS o sitios que podemos utilizar para enriquecer no sólo los centros de trabajo si no para nosotros los maestros para obtener más información en cuanto a algún tema en específico</p>	<p>programa no creo realmente que tiene que ver necesariamente con tener ahora un coach sino más bien con el tiempo que llevamos ya utilizando o yo personalmente</p> <p>eso sí se lo atribuyo de alguna manera a la contribución del coach de mate</p> <p>que me gustaría ver es más lecciones modelo de parte de los coaches, o más trabajo de ellos con mis estudiantes para yo poder observarlos en acción. Creo que es importante observar a los coaches trabajar con los estudiantes como un modelo para nosotros, de lo que se espera</p> <p>pero cómo, cómo debemos realizarla, no hay una preparación directa hacia el maestro, existe la orientación únicamente por medio de teoría, pero necesitamos más orientación práctica de parte de ellos</p> <p>Su coaching sea no tan generalizado sino bueno, en cuarto esto es lo que se necesita, esto es lo que tenemos que trabajar con las maestras... en vez de</p>
--	---	--	---	---

	<p>una colección de preguntas que me han ayudado a mejorar mis estrategias de cuestionamiento a mis estudiantes, otro ejemplo ha sido material para ayudar con fonética a mis alumnos. Ella me envió muchas ideas.</p> <p>ha ayudado a aprovechar mejor mi guía del maestro del programa. Las conversaciones por lo general que he tenido con los coaches ha sido el mejor recurso que me han dado,</p>			<p>darlo sólo como algo muy general verdad?... como bueno así se trabaja el programa... no si no tomar en cuenta que cada grado tendrá necesidades diferentes</p> <p>Los coaches creo que siempre tienen la actitud de querer ayudar pero no todos son perceptivos a ese deseo. También no sé hasta qué punto ellos también son capacitados, sé que ellos son bastante buenos en lo que hacen y tienen el conocimiento necesario, pero los programas son relativamente nuevos y no sé pues no tengo ese conocimiento si ellos también reciben entrenamiento en sí en cuanto a estos programas para que ellos también nos puedan capacitar y no únicamente de forma empírica</p>
--	---	--	--	---

Los resultados anteriores, fueron obtenidos a partir de una sesión de grupo focal. En dicha sesión participaron ocho educadores. Cuatro extranjeros y cuatro locales, de estos dos grupos dos eran novatos y dos experimentados en relación a los programas que se utilizan. Los

resultados se presentan en una tabla que contiene la información categorizada de acuerdo a los indicadores estudiados.

A continuación se presenta por medio de un esquema de cuadros, una síntesis por indicador, de los datos relevantes hallados por medio de la sesión de grupo focal.

<p>Talleres de Inducción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • la duración de los talleres es buena. • Los temas a tratar debieran de ser más relacionados a procedimientos particulares de la institución especialmente para educadores nuevos y no necesariamente temas educativos, los cuales se tratarán a lo largo del año. • Los entrenamientos con los expertos son únicamente de un día. • Diferenciar la instrucción de los talleres de inducción
<p>Acompañamiento de equipo e individual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ambos coaches mantienen una buena comunicación con los coachees y proveen retro-alimentación apropiada constantemente. • Los coaches son una herramienta importante para ayudar a los educadores a resolver desafíos. • El acompañamiento del coach de matemáticas es más consistente que la del coach de lecto-escritura en algunos equipos. • A los educadores les gustaría recibir observar más a los coaches modelar lecciones para ellos. • Los coaches siempre proveen una gran variedad de recursos.
<p>Temas de reuniones con el Coach</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los coaches sí vienen preparados para las reuniones. • Los temas a tratar están basados en las necesidades específicas de los equipos. • Las reuniones con los coaches a menudo son más de equipo, y personales casi siempre por factor tiempo son vía mail. • A los educadores les gustaría más tener reuniones individuales para abordar temas específicos de sus necesidades en particular. • Los temas son generales no hay oportunidad de tratar temas específicos. • Los coaches sí escuchan y sugieren.
<p>Necesidades específicas de los grupos de maestros</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los coaches han ofrecido una variedad de recursos dependiendo las necesidades de cada educador. • Los maestros antiguos difieren en sus necesidades de los maestros de nuevo ingreso. • Tanto educadores de nuevo ingreso como antiguos concuerdan en que la necesidad de monitorear y fortalecer a sus niños de rendimiento bajo ha sido llenada gracias al programa de tutorías que ambos coaches ofrecen después de clase.
<p>Expectativas de adaptación y dominio por medio del programa de coaching</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los educadores antiguos no sienten que su conocimiento de los programas haya incrementado a raíz de las actividades de los coaches con ellos. Mas sí admiten recibir apoyo de parte de ellos. • Los educadores nuevos sí confirman haber aprendido muchísimo a través de las actividades que se llevan a cabo dentro del programa. • Los educadores esperan que los resultados del acompañamiento tanto para ellos como para los estudiantes tenga ingerencia positiva en el desempeño de ambos. • Los educadores esperarían más modelaje de parte de los coaches especialmente de lecto-escritura para implementar de mejor forma las estrategias . • Los educadores esperarían que los coaches recibieran más entrenamiento profesional.

Según los resultados cuantitativos obtenidos a través del estudio realizado se puede concluir que: La percepción de los educadores en relación al programa de coaching en su mayoría es buena. La población demostró estar de acuerdo en que la interacción del coach tanto con los equipos como de forma individual, las reuniones que se tienen así como los talleres de inducción es asertiva. Sin embargo el fruto que ese esperaba de acuerdo con la justificación de la implementación del programa, según los sujetos de estudio; no se deriva del programa en sí o del acompañamiento que los coaches ofrecen actualmente.

Por otro lado, la información recopilada por medio de la reunión de grupo focal, arrojó una buena cantidad de datos los cuales reflejaron algunos otros aspectos que no habían sido considerados por medio de la investigación cuantitativa. Por ejemplo: los educadores concordaron en que es importante tener desarrollo profesional, sin embargo estos pudiesen ser más efectivos si fueran diferenciados o de mayor duración primordialmente los que ofrecen los coaches internacionales. En múltiples ocasiones los sujetos de estudio reportaron que la retroalimentación que reciben de los coaches es productiva. Se reflejó que definitivamente las necesidades de un maestro experimentado difieren de las de un maestro novato, pero que en cualquiera de los casos el apoyo del coach siempre está presente. Por último, los educadores en su mayoría compartieron que el programa que ofrecen los coaches para trabajar con grupos pequeños después del colegio para proveerles las destrezas que necesitan tiene un impacto muy positivo en el desempeño del estudiante dentro del salón de clase.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se hará una confrontación entre estudios realizados previamente en relación a la percepción de los educadores en cuanto al coaching como herramienta de desarrollo profesional, la teoría que sustenta esta tesis y los resultados tanto cuantitativos como cualitativos obtenidos del estudio realizado por la investigadora de esta tesis.

A través de los resultados obtenidos se ha podido constatar que los educadores de la institución en mención consideran que los talleres de inducción que se ofrecen en dicho centro educativo son importantes, sin embargo; no siempre son eficientes debido a dos factores: temas y tiempo de duración. A menudo los talleres de inducción los perciben como irrelevantes en ese momento. Concuera esta percepción, con lo aseverado por Knight (2007) la cual es que después de escuchar a una persona ajena a las necesidades específicas de un educador, dicha información se convierte en un cúmulo de conocimiento que difícilmente llega a un estado de aplicación dentro del aula. Durante la sesión del grupo focal, los sujetos de estudio expresaron que para ellos es mucho más valioso recibir inducción en aquellos temas que son de aplicabilidad inmediata y que satisfacen sus inquietudes en lugar de aquéllos generales de los cuales de alguna forma especialmente sí se es un maestro experimentado, ya los manejan con cierto grado de eficiencia.

Los educadores sujetos de este estudio, en repetidas oportunidades expresaron, al igual que en el estudio realizado por Santos (2014) en el Municipio de San Carlos Sija, estar conscientes de la necesidad de los talleres de inducción que se ofrecen y expresaron un particular entusiasmo con los talleres que ofrece el programa con expertos internacionales. Encontraron que estos son un poco más efectivos debido a que no son generalizados, sino más específicos.

Además dichos expertos comparten ideas innovadoras. Por la modalidad particular de dichos talleres, en donde los expertos modelan para ellos dentro de un salón de clase, es más fácil para los educadores ver la implementación de dichas ideas en acción. Sin embargo; lamentan que la duración de los mismos, sea insuficiente, pues el experto únicamente comparte con ellos un día.

Al igual que en la investigación de Rodríguez (2014) los educadores después de los talleres de capacitación siguen motivados a enriquecer o a implementar prácticas educativas, aunque para ellos tienen más impacto los talleres prácticos y de aplicación inmediata más que los tradicionales teóricos. Enfatizaron también, a través de la sesión de grupo focal, que el acompañamiento y seguimiento del coach, hace que las ideas que deciden implementar después de los talleres, se materializan más fácilmente ya que los coaches monitorean dichas implementaciones, sugieren formas para realizarlas y proveen los recursos necesarios para ello.

Según el resultado del estudio cuantitativo, y las experiencias compartidas durante la sesión del grupo focal, el acompañamiento de los coaches tanto a nivel individual como a los equipos de grado es sumamente efectivo. Las intervenciones de ambos coaches son pertinentes y objetivas. Los coaches están siempre accesibles a los maestros y muestran disposición para ayudarles a resolver los desafíos que los educadores experimentan en el salón de clase en relación a la recepción de ambos programas de parte de los estudiantes y les proveen una infinidad de recursos.

En algunos casos el acompañamiento del coach de Math se hace más evidente que el coach de Lecto escritura. Esto, hace sentido pues el propósito de un coach de lecto-escritura además de acompañar al educador es, según Knight (2007); trabajar con grupos pequeños de estudiantes y proveerles recursos tales como estrategias de lectura, o utilización adecuada de

organizadores gráficos para monitorear su comprensión lectora entre otras, todos ellos con el fin de atender sus necesidades inmediatas para poder mejorar su desempeño específicamente en estas áreas. Basado en esto y por las experiencias reportadas por los sujetos de cómo sus estudiantes han mejorado por medio del trabajo que realiza la coach de lecto-escritura con sus alumnos puede que explique por qué el acompañamiento para ellos como educadores en sí no es tan evidente, pues lo está siendo más para sus estudiantes.

Ya sea que el acompañamiento del coach se esté dando a nivel individual, de equipo, o directamente con los estudiantes, los sujetos coinciden en que los coaches juegan un papel importante para la implementación, establecimiento de metas y fortalecimiento de las mismas. Este resultado coincide con lo que Russo (2004) menciona. El coach está ahí para animar al educador no sólo a descifrar lo que ha aprendido, sino permanece con él, todo el tiempo que le tome la implementación. A lo largo de este proceso, sugiere y sobre todo anima al educador a buscar sus propios recursos o de ser necesario los provee para él.

El estudio realizado por Neuman-Cunningham (2009) presentó resultados similares a lo anterior descrito, pues en dicho estudio al monitorear a varios educadores por medio de un grupo experimental que recibió apoyo y acompañamiento permanente de coaches de lecto escritura después de participar en talleres de entrenamiento, la mejora en las prácticas educativas de los profesores y el impacto en los estudiantes fue evidentemente exitoso en relación a su desempeño, contrario al grupo que no recibió dicho acompañamiento.

Según Aguilar (2013) el coaching proporciona un espacio para las emociones pero no persiste en los sentimientos, y la intención de este es más bien abordarlos, procesarlos para luego embarcarse en un proceso de cambio. Resulta interesante como los sujetos que participaron en

este estudio según experiencias compartidas se encuentran en dicho proceso, pues luego de recibir instrucción por medio de talleres en donde descubren ideas que les agradan, los coaches les animan a digerirlas y buscar posibles formas de adaptarlas a sus necesidades y realidad. Luego los acompañan durante el proceso de implementación de las mismas convirtiéndose los coaches en piezas clave de apoyo que proporcionan recursos y retro-alimentación objetiva del proceso.

El indicador de: temas de entrevistas con los coaches, arrojó información interesante, pues aunque los resultados de la investigación cuantitativa confirman que las reuniones sí son sistemáticas, tanto a nivel individual como en equipo, que dichas reuniones son puntuales y efectivas y que la duración de las mismas es apropiada. Por otro lado, los comentarios más frecuentes en el grupo focal fueron que algunas veces lo que se planifica no se necesariamente se concretiza en el salón de clase, o que a los educadores les gustaría tener más tiempo para planificar con el coach un plan individual, o que no tienen la cantidad suficiente de reuniones como equipo con el coach, esto da un dato muy importante para dar seguimiento en cuanto a las reuniones que se tienen con el coach y la calidad de las mismas.

Algunos de los comentarios sugieren que las conversaciones con los coaches durante las reuniones son más bien de carácter casual. En ese sentido Albadejo (2010) es enfático y afirma que para asegurar la efectividad de una entrevista es necesario comprobar que el objetivo trazado se ha cumplido, que el mero hecho de hablar de lo que se debe cambiar no cambia nada. Dicha afirmación sugiere planificación y establecimiento de metas lo cual cuando los educadores comparten que les gustaría tener más tiempo para trabajar de forma individual con el coach indica que por lo menos algunos de los sujetos podrían no estar recibiendo apoyo planificado sino más bien improvisado.

Las entrevistas con los coaches sugieren un proceso bien delimitado. En relación a este aspecto en la página 16 de esta investigación se hace referencia a un gráfico, el cual sugiere que el coach utiliza información concreta y objetiva, describe el éxito que se ha alcanzado, desglosa y analiza dicha información, fomenta la reflexión y la discusión para que pueda existir una retro-alimentación efectiva. Aunque los educadores en repetidas ocasiones mencionan tener dicha retro-alimentación, también comentaron que les gusta que el coach vaya al grano, lo cual da la impresión que el espacio para la reflexión o la discusión pueda ser limitado, por lo menos en algunos casos.

Los comentarios realizados por los sujetos en forma constante, reflejan que algunos de ellos están conscientes de la importancia de tener reuniones más estructuradas con objetivos específicos expresaron que les gustaría por ejemplo, recibir retro alimentación específica o trabajar con metas a corto, mediano y largo plazo con un seguimiento más riguroso. Precisamente Morales (2009) al realizar su investigación en la Universidad de San Carlos de Guatemala con un grupo de docentes universitarios, consideró entre sus recomendaciones, el uso de agendas de trabajo para proporcionar retro-alimentación más efectiva a los tutores.

Si bien es cierto que los educadores perciben que sí hay un acercamiento entre *coaches* y *coachees* por medio de las reuniones y que estos van preparados para sugerir, escuchar, y retro-alimentar, se puede percibir que la calidad de las mismas en relación a programación, frecuencia y propósito puede mejorar ya que ninguno reportó tener un plan a seguir, o estar trabajando con metas específicas y llevar a cabo una evaluación de progreso de las mismas. Más bien todos hablaron de manera muy general cómo se lleva a cabo la retro alimentación y expresaron que les gustaría trabajar más de esta forma, lo que sugiere que actualmente no se realiza.

Girón (2014) concluyó en su investigación relacionada con la supervisión departamental que se realiza en el municipio de San Carlos Sija que el acompañamiento que el educador recibe de su supervisor tiene incidencia en el buen desempeño del mismo. Aunque el rol del coach difiere del supervisor, pues el coach no es considerado como un administrativo sino más bien como un recurso permanente que promueve el desarrollo profesional del educador, se puede realizar una conexión en el sentido de que dicho acompañamiento es percibido como un medio para llenar las necesidades específicas que cada educador pueda tener.

Como se explica en el capítulo III en el apartado de sujetos, los participantes del grupo focal fueron elegidos precisamente por representar la diversidad de educadores que existen en la educación educativa en mención. Tanto los resultados cualitativos como cuantitativos reflejaron que los educadores están de acuerdo en que sus necesidades particulares son en la medida de lo posible satisfechas.

Algunos ejemplos que los educadores (principalmente novatos) aportan durante la sesión de grupo focal; fueron: las oportunidades que se les ha provisto para adaptar algunos recursos de los programa, inducción o enseñanza de estrategias específicas o materiales concretos que se les han proporcionado. Así mismo concuerdan en que su conocimiento ha incrementado y han solidificado prácticas educativas que ya poseían.

Fue interesante notar también que los educadores con algún grado de experiencia si bien es cierto concuerdan en la flexibilidad de adaptar recursos que en años anteriores habían encontrado ser descontextualizados como los exámenes estandarizados de lecto escritura, por ejemplo; también coinciden en que en el caso de ellos su conocimiento de los programas o de las

estrategias particulares de los mismos no ha incrementado o la percepción que poseen del programa en sí.

Esta diversidad de opiniones y condiciones particulares de aprendizaje de este grupo de educadores representa lo que Vygotski (como se citó en Vallejo, García y Pérez 1999) describe como el proceso de aprendizaje. Dicha teoría asevera que cada individuo tiene una Zona de Desarrollo Próximo la cual consiste en la distancia que existe entre el desarrollo psíquico actual del sujeto y su desarrollo potencial, para llegar a desarrollar y captar nuevos conocimientos. Esta condición al ser estimulada por un par o tutor con más experiencia asegura un conocimiento significativo al aprendiz. Por lo tanto: los educadores sujetos de estudio al reportar las diferentes experiencias que han tenido y la forma como sus necesidades individuales han sido satisfechas coinciden con la teoría Vygostkiana de que cada individuo es único y marca su propio ritmo de aprendizaje. En este sentido entonces, ambos *coaches* evidentemente están propiciando aprendizajes significativos para los educadores.

Los resultados de la investigación cuantitativa reflejaron que los sujetos encuestados no atribuyen el buen desempeño de los estudiantes o la incorporación efectiva de ambos programas al programa de coaching. El promedio de dicho indicador fue, de hecho, el más bajo comparado con los otros. Sin embargo; es interesante notar que durante la sesión de grupo focal, el factor común de los comentarios realizados por los sujetos participantes fue el hecho de que la ayuda que ofrecen los coaches a los niños con bajo rendimiento tanto en el área de matemáticas como de lecto-escritura es sin lugar a dudas un gran acierto y coinciden en que los estudiantes se están beneficiando al máximo del mismo.

Por otro lado también coincidieron en que es por el seguimiento que los *coaches* dan, que ambos programas se están implementando con rigor, y que el alcance y secuencia de ambos se está alcanzando gracias al monitoreo que los coaches están ofreciendo. Siendo esto algo muy positivo pues los estudiantes tendrán la oportunidad de terminar los programas estipulados para cada ciclo escolar, lo que evitará brechas entre los temas y las estrategias que debieran de dominar los estudiantes para seguir avanzando en grado de dificultad.

Esta discrepancia de información reflejada en ambas investigaciones, pudiera estar relacionada con lo que Jimenez (2012) concluyó en su investigación. El afirmó que el *coaching* es un proceso formativo y a la vez investigador de dos vías que contribuye a elevar la conciencia del profesorado. Por ser este el primer año que ambos *coaches* tienen esta asignación a tiempo completo, probablemente la labor de estos no ha profundizado en todas las dimensiones que esta tarea lleva consigo. Es evidente que áreas como el trabajo con grupos pequeños de estudiantes, la retro alimentación, y organización de talleres ha sido lo que más se ha trabajado. Dentro de estas, el alcance tampoco ha sido con todos, si no con algunos. Esto, podría ser la razón por la que la percepción de los educadores en cuanto a que si el programa de *coaching* o los *coaches* llenan sus expectativas en cuanto a la implementación del programa o adaptaciones de acuerdo a sus necesidades no es pareja y existe discrepancia en la percepción que poseen. Además, dado que el *coaching* es un proceso formativo e investigador los educadores en sí aún no han logrado percibir ese proceso de formación que está tomando lugar. Por otro lado, los *coaches* por el momento se han dedicado a satisfacer las necesidades inmediatas de los mismos y no han tenido la oportunidad de investigar cual es en sí la percepción de los mismos.

VI CONCLUSIONES

Las conclusiones que a continuación se presentan se derivan de los resultados obtenidos en la investigación realizada y responden a los objetivos trazados como fundamento de la misma.

1. La percepción de los educadores de la institución educativa en mención en relación al programa de *coaching* es en general muy buena. Aprecian tanto las actividades que el programa realiza como el trabajo de ambos *coaches*.
2. Los educadores perciben los talleres de inducción como necesarios. Sin embargo concuerdan en su mayoría que dichos talleres deben de ser diferenciados tanto en relación a los temas que se tratan como en la duración de los mismos.
3. Los talleres ofrecidos por los profesionales internacionales son de acuerdo a su opinión muy beneficiosos. Desean seguir teniendo este tipo de desarrollo profesional, ya que no únicamente las ideas son innovadoras y aplicables sino que la modalidad de los mismos les permite ver la aplicabilidad de las mismas.
4. El acompañamiento que los *coaches* ofrecen a los educadores tanto de forma individual como al equipo es bueno.
5. La relación entre los *coaches* y los *coachees* es cordial y mantienen una comunicación abierta y asertiva.
6. El acompañamiento que los *coaches* ofrecen no es equitativo, pues en algunos grados este se ofrece únicamente al equipo y no de forma individual o viceversa. No hay sistematización en el acompañamiento que se ofrece.
7. Los temas que se tratan en las reuniones con el *coach* son de inmediata necesidad, mas no son tratados a profundidad, además de no ser programados. Tampoco se les da

seguimiento para luego analizar los resultados de las decisiones que se toman en las reuniones.

8. Todos los educadores tanto extranjeros como locales reciben la ayuda que ellos necesitan y solicitan de ambos *coaches*.
9. Los educadores experimentados tienen necesidades diferentes a los novatos. Las necesidades de los experimentados si son abordadas aunque perciben que es poca la asistencia que reciben de parte de los *coaches* a nivel individual.
10. Los educadores novatos tienen necesidades muy particulares de instrucción las cuales ambos *coaches* llenan satisfactoriamente.
11. Ambos grupos de educadores perciben que los recursos que puedan necesitar, los *coaches* siempre están dispuestos a proveerlos para ellos.
12. Existen necesidades más específicas para cada educador que por falta de tiempo y seguimiento aún no son llenadas.

VII RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que a continuación se presentan servirán para optimizar aún más los servicios que ofrece el programa de *coaching* en la institución educativa estudiada. Así mismo para reforzar las acciones y los servicios que actualmente son satisfactorios y reflejan una influencia positiva dentro de la comunidad.

1. Continuar con la comunicación positiva, efectiva y constante que ambos coaches han establecido con los educadores.
2. Mantener el programa de ayuda para los alumnos de bajo rendimiento que ofrecen los *coaches*.
3. Realizar una encuesta entre los educadores en relación a sus necesidades e intereses para programar talleres diferenciados tanto al principio de año como los que se proveen a lo largo de todo el año.
4. Mantener tanto la modalidad de los talleres de los consultores internacionales, como el tiempo del año en el que vienen a impartirlos.
5. Sistematizar las reuniones con el *coach*. Una mensual por equipo y por lo menos una cada dos semanas con cada maestro.
6. Establecer planes de trabajo con metas específicas para cada equipo y maestro.
7. Revisar dichos planes y avance de los mismos durante las reuniones con el *coach*.
8. Decidir en común acuerdo (*coach* y *coachee*) cuáles serán los temas a tratar en las reuniones los cuales deben de estar relacionados con las metas trazadas en los planes.
9. Abrir espacios para reflexión durante las reuniones tanto de equipo como individuales.

10. Observar más a los educadores experimentados y ofrecer retroalimentación específica de aspectos tanto que ya manejan como los que necesitan mejorar.
11. Incluir como parte del *coaching* cognitivo, prácticas como modelaje, práctica de lo observado y retroalimentación para los educadores novatos.
12. Reestructurar horarios de reuniones de planificación de equipo para que los educadores tengan tiempo tanto en común como individual para reunirse con los coaches.
13. Abrir espacios de retroalimentación para el *coach*, para que pueda el también recibir información de su labor y la pueda orientar en base a dicha información.

VII REFERENCIAS

- Aguilar, E. (2013). *The Art of Coaching Effective Strategies for School Transformation*. Estados Unidos: Jossey Bass.
- Albadejo, M. (2010). *Cómo decirlo, entrevistas eficaces, en el ámbito educativo*. Bilbao, España: Editorial Graó, de IRIF,S.L.
- Bou Pérez, J. (2009). *Coaching para docentes, el desarrollo de habilidades docentes en el aula*. España: Editorial Club Universitario.
- Chambers-Hughes, S. (2008). *Teacher Efficacy and Content Literacy Implementation: An Exploration of the Effects of Extended Professional Development with Coaching*. Kentucky: Journal of Literacy Search.
- Cooperative for Education. Recuperado el 20 de septiembre de 2015 en www.coeduc.org
- Fletcher, S. y Mullen ,C (2012). *The Sage Handbook of Coaching and Mentoring in Education*. Inglaterra: Sage Publications.
- Galucci C, deVooght M, Yoon I, Boatright B. (2010). *Instructional Coaching, Building theory about the role and organizational support for professional learning*. Washington DC: University of Washington.
- Girón, R. (2014). *Acompañamiento Pedagógico del Supervisor Educativo en el Desempeño Docente*. Tesis Inédita de Licenciatura. Universidad Rafael Landivar Campus Quetzaltenango, Guatemala.
- Hall, P. (2008). *Building Teacher's Capacity for success a Collaborative Approach for Coaches and School Leaders*. Estados Unidos: ASCD.
- Hernandez R, Fernández C y Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª. ed). Mexico: Mc Graw Hill.
- Jimenez, R. (2012) *La investigación sobre coaching en formación del profesorado: Una revisión de estudios que impactan en la conciencia sobre la práctica docente*. Investigación Inédita. Universidad de Málaga, España. BVirtual <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev161COL2.pdf>

Joy, B y Pask, R (2007). *Mentoring-Coaching a Guide for Educating Professionals*. Inglaterra: McGrawHill.

Kram, K (1985) *The Academy of Management Journal* Vol.28. No.1, 110-132. Biblioteca Virtual. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/256064?origin=JSTOR-pdf>

Knight, J. (2007). *Instructional Coaching: A partnership Approach to Improving Instruction*. Chicago. Illinois: Corwin Press.

Landa. L. (1976). *Instructional Regulation and Control: Czbernetics, Algorithmization and heuristics in Education*. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.

Mañez, B. (2010). *Coaching para docentes: El desarrollo de habilidades en el aula*. Barcelona, España: Editorial Club Universitario.

Marcel, C. (2009). *Desarrollo Profesional Docente Cómo se aprende a enseñar*. España: Marcea SA.

Maykut, P. & Morehouse, R. (1994). *Beginning qualitative research-A philosophic and practical guide*. London: Falmer Press

MINEDUC. (2009). *Rediseño del Programa de Desarrollo Profesional* . Guatemala.MINEDUC autor.

Morales, D. (2009). *Práctica educativa y experiencias de aprendizaje en los cursos de investigación en la escuela de ciencias psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. Tesis Inédita de Maestría. Universidad de San Carlos de Guatemala.Guatemala, Guatemala.

Newman, SB y Cunningham, L (2009). *The Impact of Professional Development and Coaching on Early Language and Literacy Instructional Practices*. Michigan: American Educational Research Journal .

Nieuwerburgh, V. (2012). *Coaching in Education Getting Better Results for Students, Educators and Parents*. Londres: Karnack Books.

Perks, J., & Bar-On, R. (2010). Coaching for Emotionally Intelligent Leadership. In J. Passmore (Ed.), *Coaching for leadership*. London, UK.

RAE, (2014) *Diccionario Real Academia Española*. Edición 23. Madrid, España: Autor.

Reiss, K. (2015). *Leadership Coaching for Educators Bringing out the Best in School Administrators*. Estados Unidos de Norte América: Corwin.

Reyes, L. (2008). *Actualización Docente y Calidad Educativa*. Quetzaltenango, Guatemala: URL.

Rodriguez, V. (2014). *Actitud que tienen los maestros de un centro educativo privado hacia la capacitación docente impartida por la institucion donde laboran*. Tesis Inédita de licenciatura. Guatemala: Universidad Rafael Landivar.

Russo, A. (2004). *School Based Coaching*, Harvard Education Letrter. Research Online Magazine.

Santos, R. (2014). *Acompañamiento Pedagógico del Supervisor Educativo en el Desempeño Docente*. Quetzaltenango, Guatemala: URL Campus Quetzaltenango. Tesis Inédita de Licenciatura.

Suazo, J. (2012). *La formación de los directivos de los centros de formación básica, en supervisión y acompañamiento docente*. Tesis Inédita de Maestría. Honduras: Universidad Francisco Morazán. Ureta, C. V. (2009).

Sweeney, D. (2010) *Student Centered Coaching- A Guide for K-8 Coaches and Principals*. Dener, Colorado Sage Publications.

Soegaard, M. (2012). *The Encyclopedia of Human Interaction*. (2a. ed). Springer Bussiness and Science Media. New York.

Vallejo, A., García, B. y Pérez, M. (1999). *Aplicación de un procedimiento basado en la zona de desarrollo próximo en la evaluación de dos grupos de niños en tareas matemáticas*. En: REVISTA DE EDUCACIÓN "NUEVA ÉPOCA". No. 9. INTERNET. Recuperado de <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/09/9almava.html>

Vargas, L (1994) *Sobre el Concepto de Percepción*. Alteridades, México

IX.ANEXOS

1. Anexo 1 Cuestionario y cuadro de referencia.

FICHA TÉCNICA

Nombre	Cuestionario de Percepción de Programa de Coaching
Objetivo	Indagar la percepción que poseen los educadores de un colegio privado de la ciudad capital en cuanto al programa de coaching educativo implementado por la institución.
Descripción	El cuestionario está conformado por 20 ítems de opción múltiple.
Tiempo de aplicación	20 minutos
Administración	Colectiva
Calificación	Cada ítem se califica de acuerdo a la siguiente calificación de escala: Totalmente de acuerdo 4, De acuerdo 3, En desacuerdo 2, Totalmente en desacuerdo 1.
Autor	Silvia Icuté de Morales
Validez (Validación de expertos)	Mgtr. Sabrina Guerra. Mgtr.Marielos Porras

Fecha: _____

CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING

El objetivo del siguiente cuestionario es recolectar la mayor información posible en cuanto al programa de coaching que ofrece el colegio a sus docentes en el nivel de primaria. El cuestionario es de carácter anónimo por lo que le solicitamos contestarlo lo más cercano a su realidad.

Grado que enseña: _____
Educador local

Años de laborar en la institución: _____
Educador Visitante

Instrucciones:

Lea cada enunciado y marque la respuesta con la que más se identifica.

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Considero que la cantidad de los talleres recibidos durante la semana de inducción son adecuados.				
2. La duración de los talleres durante la semana de inducción es adecuada.				
3. El acompañamiento del coach a su equipo es efectivo-				
4. El acompañamiento individual que ofrece el coach es positivo.				
5. Las reuniones que el coach programa tanto para su equipo como a nivel individual son puntuales y sistemáticas.				
6. La duración de las reuniones tanto individuales como grupales con el coach es apropiada.				
7. Durante las reuniones de equipo o individuales el coach escucha y sugiere.				
8. Durante las reuniones de equipo o individuales el coach, únicamente instruye y ordena.				
9. Los temas tratados con el coach son necesarios y de implementación				

inmediata.				
10. Los temas que se tratan con el coach siempre están relacionados con el programa de matemáticas o de lectoescritura respectivamente.				
11. Las intervenciones del coach están absolutamente fundamentadas con la filosofía de los programas respectivos de matemática y lectoescritura.				
12. El conocimiento del coach en cuanto al programa y sus componentes se encuentra a un nivel de experto.				
13. Si hago una pregunta en cuanto a un tema específico, el coach siempre proporciona la respuesta acertada.				
14. El coach está dispuesto a acompañar y apoyar a todos los maestros independientemente de su grado de experiencia.				
15. Cuando usted o su equipo experimentan alguna dificultad, se sienten comprendidos y apoyados por el coach.				
16. Cuando he necesitado algún recurso, el coach me ayudado a obtenerlo.				
17. Considero que con el apoyo del programa de coaching y del coach mi dominio del programa de matemáticas y de lecto escritura ha mejorado.				
18. Mi actitud hacia los retos del programa de lecto escritura y de matemáticas ha mejorado gracias al apoyo que recibo del programa de coaching.				
19. Noto una diferencia significativa entre el rendimiento de mis estudiantes gracias al acompañamiento del programa de coaching.				
20. El acompañamiento docente por medio del programa de coaching ayuda significativamente para mi desarrollo profesional.				

Talleres de inducción	Acompañamiento de equipo e individual	Temas de reuniones con el coach	Necesidades específicas de los grupos de maestros	Expectativas de adaptación y dominio por medio de los programas por medio del coaching
1,2	3,4	5,6,7,8,	9,10,11,12,13,14,15,16	17,18,19,20

Ítemes Positivos	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20
-------------------------	--

CUADRO DE REFERENCIA PARA ELABORACIÓN DE CUESTIONARIO

VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	PREGUNTAS
Percepción del Programa de Coaching	<p>En esta investigación, se entenderá por percepción del programa de coaching al conocimiento, ideas y sentimientos que tienen los educadores de la escuela primaria de una institución educativa en relación al programa de coaching implementado por dicha institución, para proveer entrenamiento</p>	Talleres de inducción	<p>1. Considero que la cantidad de los talleres recibidos durante la semana de inducción son adecuados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <p>2. La duración de los talleres durante la semana de inducción es adecuada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo
	<p>especializado en las áreas de lecto escritura y matemática. Así mismo como al acompañamiento dentro y fuera del salón de clase que ofrece el coach para</p>	Acompañamiento de equipo individual	<p>3. El acompañamiento del coach a su equipo es efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo <p>4. El acompañamiento individual que</p>

	<p>fomentar los desarrollos profesionales de su equipo de educadores tanto extranjeros y locales. Se realizará por medio de los</p>		<p>ofrece el coach es positivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo
	<p>siguientes indicadores.</p>	<p>Temas de reuniones con el coach</p>	<p>5. Las reuniones que el coach programa tanto para su equipo como a nivel individual son puntuales y sistemáticas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo <p>6. La duración de las reuniones tanto individuales como grupales con el coach es apropiada.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo <p>7. Durante las reuniones de equipo</p>

			<p>o individuales el coach escucha y sugiere.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo <p>8. Durante las reuniones de equipo o individuales el coach, únicamente instruye y ordena.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo
		<p>Necesidades específicas de los grupos de maestros</p>	<p>9. Los temas tratados con el coach son necesarios y de implementación inmediata.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo <p>10. Los temas que se tratan con el coach</p>

			<p>siempre están relacionados con el programa de matemáticas o de lectoescritura respectivamente.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Totalmente de acuerdo○ De acuerdo○ En desacuerdo○ Totalmente en desacuerdo <p>11. Las intervenciones del coach están absolutamente fundamentadas con la filosofía de los programas respectivos de matemática y lectoescritura.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Totalmente de acuerdo○ De acuerdo○ En desacuerdo○ Totalmente en desacuerdo <p>12. El conocimiento del coach en cuanto al programa y sus componentes se encuentra a un nivel de experto.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Totalmente de acuerdo○ De acuerdo○ En desacuerdo○ Totalmente en desacuerdo <p>13. Si hago una</p>
--	--	--	---

			<p>pregunta en cuanto a un tema específico, el coach siempre proporciona la respuesta acertada.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Totalmente de acuerdo○ De acuerdo○ En desacuerdo○ Totalmente en desacuerdo <p>14. El coach está dispuesto a acompañar y apoyar a todos los maestros independientemente de su grado de experiencia.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Totalmente de acuerdo○ De acuerdo○ En desacuerdo○ Totalmente en desacuerdo <p>15. Cuando usted o su equipo experimentan alguna dificultad, se sienten comprendidos y apoyados por el coach.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Totalmente de acuerdo○ De acuerdo○ En desacuerdo○ Totalmente en desacuerdo <p>16. Cuando he</p>
--	--	--	---

			<p>necesitado algún recurso, el coach me ayudado a obtenerlo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo
		<p>Expectativas de adaptación y dominio de los programas por medio del programa de coaching</p>	<p>17. Considero que con el apoyo del programa de coaching y del coach mi dominio del programa de matemáticas y de lecto escritura ha mejorado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo <p>18. Mi actitud hacia los retos del programa de lecto escritura y de matemáticas ha mejorado gracias al apoyo que recibo del programa de coaching.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo

			<ul style="list-style-type: none"> ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo <p>19. Noto una diferencia significativa entre el rendimiento de mis estudiantes gracias al acompañamiento del programa de coaching.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo <p>20. El acompañamiento docente por medio del programa de coaching ayuda significativamente para mi desarrollo profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Totalmente de acuerdo ○ De acuerdo ○ En desacuerdo ○ Totalmente en desacuerdo
--	--	--	---

2. Anexo 2 Guía para grupo focal y su cuadro de referencia

PREGUNTAS PARA ELABORAR LA SESIÓN DE GRUPO FOCAL

La investigadora agradecerá la presencia y ayuda que los sujetos ofrecerán por medio de su participación en el grupo focal.

Luego les explicará el objetivo de dicha reunión, el carácter confidencial de la misma y les explicará la dinámica que se utilizará para la sesión. La cual será que la moderadora guiará el rumbo de la sesión lanzando una serie de preguntas las cuales ellos deberán de contestar lo más honestamente posible. También les indicará que dicha sesión será grabada para efectos de transcripción la cual posteriormente servirá para analizar el objeto de estudio.

PREGUNTAS CENTRALES

1. ¿Cuál es su opinión en relación a la duración, efectividad y aplicabilidad de los talleres de inducción?
2. Si pudieran elegir los temas y el tipo de talleres que se ofrecen en los días de desarrollo profesional, ¿Cuáles serían sus sugerencias?
3. ¿Cuáles son sus impresiones en cuanto al acompañamiento tanto individual como de equipo que ofrece el coach?
4. ¿Cuáles son las mejores contribuciones que el coach me ofrece en nuestras reuniones?
5. ¿Cuál creen ustedes que es un área que tanto el coach de matemáticas como el de lecto escritura pueden/deben mejorar? ¿Por qué?
6. ¿Podrían dar ejemplos de cómo han expandido sus conocimientos del programa de matemáticas o de lecto-escritura después de haber sido implementado el programa de coaching?
7. ¿Cuán efectivo ha sido el coach en cuanto a proveer los recursos que han solicitado? ¿Podrían ejemplificar su respuesta?
8. ¿Cuál puede ser el aspecto en el cual tanto el coach como el programa aún me pueden apoyar?
9. ¿He notado alguna diferencia en el rendimiento de mis alumnos como resultado del apoyo que ofrece el programa? ¿Podrían nombrarlas?
10. ¿Cuáles son algunas prácticas educativas que he mejorado a raíz del acompañamiento que he recibido por medio del programa de coaching o del coach?
11. ¿Ha cambiado mi opinión respecto a los programas de matemáticas o de lecto-escritura desde el primer día que tuve contacto hasta el día de hoy? ¿Cómo ha cambiado?
12. Ha tenido el programa de coaching o el coach ingerencia en me percepción actual? ¿Por qué lo creo así?
13. ¿Cuáles creen que son los retos que tiene nuestro programa de coaching/coach?

14. ¿Podrían mencionar un aspecto que desde su punto de vista es muy positivo en cuanto a las actividades y los servicios del programa de coaching?
15. ¿Podrían mencionar un aspecto que desde su punto de vista necesita mejorar en cuanto a las actividades y los servicios del programa de coaching?

PREGUNTAS PERIFÉRICAS

16. ¿Cómo se programan las reuniones con el coach?
17. ¿Cuán preparado viene el coach para las reuniones que programan? Ejemplifiquen.
18. ¿Es imparcial el coach para proporcionar su apoyo a todos los miembros del grupo?

CUADRO DE REFERENCIA DE GUÍA DE SESIÓN DE GRUPO FOCAL

VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	PEGUNTAS
Percepción del Programa de Coaching	En esta investigación, se entenderá por percepción del programa de coaching al conocimiento, ideas y sentimientos que tienen los educadores de la escuela primaria de una institución educativa en relación al programa de coaching implementado por dicha institución, para proveer entrenamiento especializado en las áreas de lecto escritura y matemática. Así mismo como al acompañamiento dentro y fuera del salón de clase que ofrece el coach para	Talleres de inducción	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es su opinión en relación a la duración, efectividad y aplicabilidad de los talleres de inducción? 2. Si pudieran elegir los temas y el tipo de talleres que se ofrecen en los días de desarrollo profesional, ¿Cuáles serían sus sugerencias?
		Acompañamiento de equipo individual	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuáles son sus impresiones en cuanto al acompañamiento tanto individual como de equipo que ofrece el coach? 2. ¿Cuáles son las mejores contribuciones que el coach me ofrece en nuestras reuniones? 3. ¿Cuál creen ustedes que es un área que tanto el coach de matemáticas como el de lecto escritura pueden/deben mejorar? ¿Por qué? 3. ¿Cómo se programan las reuniones con el coach? 4. ¿Cuán preparado viene el coach para las reuniones que

<p>fomentar los desarrollos profesionales de su equipo de educadores tanto extranjeros y locales. Se realizará por medio de los siguientes indicadores.</p>		programan? Ejemplifiquen.
	Temas de reuniones con el coach	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Podrían dar ejemplos de cómo han expandido sus conocimientos del programa de matemáticas o de lecto-escritura después de haber sido implementado el programa de coaching? 2. ¿Cuán efectivo ha sido el coach en cuanto a proveer los recursos que han solicitado? ¿Podrían ejemplificar su respuesta?
	Necesidades específicas de los grupos de maestros	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál puede ser el aspecto en el cual tanto el coach como el programa aún me pueden apoyar? 2. ¿He notado alguna diferencia en el rendimiento de mis alumnos como resultado del apoyo que ofrece el programa? ¿Podrían nombrarlas? 4. ¿Podrían mencionar un aspecto que desde su punto de vista necesita mejorar en cuanto a las actividades y los servicios del programa de coaching? 5. ¿Es imparcial el coach para

			<p>proporcionar su apoyo a todos los miembros del grupo?</p>
		<p>Expectativas de adaptación y dominio de los programas por medio del programa de coaching</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuáles son algunas prácticas educativas que he mejorado a raíz del acompañamiento que he recibido por medio del programa de coaching o del coach? 2. ¿Ha cambiado mi opinión respecto a los programas de matemáticas o de lecto-escritura desde el primer día que tuve contacto hasta el día de hoy? ¿Cómo ha cambiado? 3. Ha tenido el programa de coaching o el coach ingerencia en mi percepción actual? ¿Por qué lo creo así? 4. ¿Cuáles creen que son los retos que tiene nuestro programa de coaching/coach? 5. ¿Podrían mencionar un aspecto que desde su punto de vista es muy positivo en cuanto a las actividades y los servicios del programa de

			coaching?
--	--	--	-----------

Anexo 3. Transcripción del grupo focal

INDICADORES	
Talleres de Inducción	= TI
Acompañamiento de equipo e individual	= AEI
Temas de reuniones con el coach	= TRC
Necesidades específicas de los maestros	= NEM
Expectativas de Adaptación y dominio	= EAD

TRANSCRIPCIÓN DE GRUPO FOCAL

1. ¿Cuál es su opinión en relación a la duración efectividad y aplicabilidad de los talleres de inducción?

Sujeto 2:

“En lo particular, creo que la duración de los mismos es buena, la efectividad tiene que ver con la aplicación. A veces siento que es poco efectivo pues no lo aprendido no lo aplico inmediatamente, pues siento que con todas las rutinas de inicio de año siento mucho peso el organizar alrededor de algo que pueda ser “nuevo” y con lo que no me siento tal vez muy segura”.

Sujeto 3:

“A mí me parece que los talleres de inicio de labores debieran de estar más enfocados en relación a cómo realizar rutinas y actividades particulares de esta comunidad educativa, tales como Renweb, cómo solicitar impresiones... y no tanto en prácticas educativas, ya que un maestro con experiencia pues más o menos controla cómo dar una clase. En lo personal, sentí más productivos los talleres de Vincent (Asesor Internacional de Lecto-escritura) y de Annie (Asesor Internacional de Matemáticas) por la modalidad de dichos talleres.

Sujeto 4:

“Coincido con las impresiones antes mencionadas, sin embargo no me sentí cómoda con la modalidad de la visita de Annie (Asesora Internacional de Matemáticas) pues ella vino a observarme y luego me dio retro-alimentación, pero eso lo hace a menudo el coach. Me hubiese gustado más que ella modelara para mí con mi clase.

2. ¿Cuáles son algunas contribuciones que los coaches han aportado tanto para ustedes como para su equipo en este año?

Sujeto 1:

“Yo únicamente trabajo con el coach de Mate, soy un caso especial, pues sólo enseño mate. No he trabajado mucho con él pues ya tengo algo de experiencia en el programa, pero creo que lo que más rescato de él es que es una persona con la que puedo compartir mis ideas con facilidad. Yo ya tengo un poco de experiencia con el programa de mate, pero el coach para mí es una persona con la que puedo contar para organizar mejor mis ideas, mi clase, es un apoyo que siempre está disponible para ese tipo de ayuda”.

Sujeto 6:

“Para mí también, es una persona en la que encuentro apoyo, retro-alimentación. Me ayuda mucho con ideas para trabajar con mi grupo de bajo rendimiento. Me gusta mucho el programa que implementaron remedial-tutorial, para los niños que están teniendo problema en matemática. Me parece que es muy productivo para los niños. Esta, para mí es una de las contribuciones más importantes del programa tanto y de los dos coaches”.

Sujeto 7:

“Yo creo que he recibido mucha retro alimentación de parte de los dos. Pues de Tom (coach de Mate) recibo muchas ideas y de pronto algún método diferente, porque a veces uno se encuentra en que aprendió con un método diferente o diferentes maneras de enseñarlo, entonces yo he agradecido que él me haya enseñado la forma tan particular que este método enfoca los procesos de pensamiento.

Con Beth yo he agradecido la flexibilidad que ella ha tenido al dejarme adaptar un poco los planes de literacy a las necesidades de mis niños. La verdad es que no todo lo que a veces debíamos planificar de acuerdo al programa necesariamente deba de funcionar para todos los grupos de niños, entonces yo creo que para mí eso ha sido bastante valioso”.

Sujeto 8:

“Para mí el mejor aporte que he tenido de los coaches es el apoyo en cuanto a la resolución de problemas. Ya sea que estemos tratando de incorporar todos los aspectos del programa, los componentes de los mismos, los desafíos de los estudiantes con la lectura.. para mí por ejemplo que tengo muchos niños que están teniendo desafío tanto en lectura como en escritura, en nuestras reuniones ya sea de grupo o individuales la coach de lecto escritura siempre escucha nuestros desafíos, nos ayuda a generar nuestras propias ideas, para poder solucionar nuestros problemas”.

Sujeto 5

“De manera personal, la mayor contribución representa el observarme y que en ese momento me tengan que retro-alimentar también. En este caso los dos coaches lo han hecho, y a manera grupal la orientación que hemos recibido ha sido de parte de la coach de lecto escritura, la organización del trabajo, la planificación que la podemos realizar de una mejor manera y la orientación que estamos recibiendo ahorita para realizar nuestras propias pruebas, que es algo relativamente nuevo que estamos haciendo acá”.

3. ¿Podrían proporcionar algunos ejemplos de cómo han mejorado su conocimiento en estas áreas gracias al acompañamiento del coach?

Sujeto 1:

“No, no creo que mi conocimiento haya mejorado. No creo que el coach hasta el momento me haya ayudado a tener más conocimiento en sí de la materia que enseñó”.

Sujeto 3:

“El mío tampoco”.

Sujeto 5:

“Yo he aprendido, en lecto escritura, algunas ideas, sobre todo como trabajar mejor la lectura, no específicamente del coach, pero sí con los talleres que tuvimos recientemente de lecto-escritura lo cual me imagino que tiene que ver también con el programa en general. Si es parte del programa traer a estos expertos, eso sí me ha ayudado y he aprendido, nuevas estrategias. En mate también”.

Sujeto 7:

“Cuando Annie vino (Asesora Internacional de Matemáticas) Sí puedo decir que aprendí unas buenas ideas, pero únicamente fue un día”.

Sujeto 6:

“Creo que para mate definitivamente, porque creo que mucho de... bueno mucho de cómo se enseña la matemática podríamos pensar que es lo mismo, pero definitivamente el programa que utilizamos en el colegio tiene formas muy particulares y específicas de enseñar y abordar los métodos. Lecto y escritura para mí si pareciera ser más general y para mí ha sido menos de aprendizaje, pero debo reconocer que después de tener el taller con el asesor internacional de lecto-escritura y trabajar con la coach de lecto escritura más de cerca, esto tal vez ha sido lo que más me ha enriquecido pues si he podido alinear los componentes del programa, que aunque no eran nuevos para mí sí lo era el cómo incorporarlos dentro de la estructura en sí que el colegio tiene. Eso ha sido beneficioso. Porque al principio no veía la alineación de los componentes con lo que se esperaba que ocurriera en la clase”.

Sujeto 4:

“Conmigo creo que no ha incrementado desde que entré al colegio hasta ahora mis conocimientos en sí, no creo que haya venido directamente del o de los coaches, sino más bien del conocimiento que yo he ido construyendo en el camino. Sí he tenido, ayuda y apoyo de ambos, pero que haya incrementado mi conocimiento de los mismos, o como implementarlos de mejor manera, no lo creo”.

4. ¿Han notado alguna diferencia en el rendimiento de sus estudiantes como resultado del apoyo que ofrece el programa o el coach? ¿Podrían nombrarlas?

Sujeto 2:

“Puedo ver un cambio en mis estudiantes que van al programa de tutorías después del colegio con el coach de mate. Un par de ellos han demostrado una mejoría significativa. Decir que esa mejoría se debe

específicamente al apoyo del coach o a todas las otras ayudas que hemos implementado tanto en casa como en clase para apoyarles es un poco difícil de afirmar, pero definitivamente hay un apoyo allí, y es maravilloso que exista, y que se trabaje de la mano con el maestro homeroom, yo en lo personal valoro mucho eso. Son únicamente mis estudiantes de bajo rendimiento los que se benefician de este apoyo, el cual yo no siempre puedo ofrecer dentro del salón de clase. En lo que se refiere al apoyo que recibo yo del coach que yo recibo para mi clase, no veo mayor diferencia en el rendimiento de mis estudiantes este año comparado con otros años.

De lo que aprendí con Annie (Asesor Internacional de Lecto-escritura), he visto como las ideas que tomé de su apoyo para mí en particular ha evidenciado una mejoría en mis estudiantes. Sus ideas han reforzado algunos cambios que ya había implementado, los chicos han respondido muy bien. Es muy difícil determinar y saber cual es en sí la razón por la que los estudiantes, tienen un mejor desempeño puesto que hay muchos factores determinantes que están en juego, pero creo que sí el coaching es un buen recurso en general que puede ingerir en los resultados”.

Sujeto 6:

“En el área de lecto-escritura en mi caso no hemos trabajado tanto como quisiéramos, pienso que se vería mucho, habría mucho para compartir si tuviésemos más retro-alimentación con la coach, pues no tenemos tanta. Yo en lo personal no la he tenido. Sé que otras personas en mi equipo sí la han tenido, pero yo no. Ahora en el caso de matemáticas mi enseñanza, mis prácticas tal vez no ha sido como mucho lo que ha mejorado, pero sí en ideas para trabajar específicamente con mis niños bajos”.

Sujeto 7

“El programa después de colegio que reciben los niños de bajo rendimiento ha sido más beneficioso en math que de lecto escritura, porque mate está más enfocado a repasar y fortalecer lo que se ve en clase. Mientras que en literacy no siento que no está muy alineado con lo que se hace en clase. No he visto un growth (crecimiento) así muy grande, pero creo que el crecimiento que sí he visto es la seguridad que ellos ahora tienen. Yo reflejado en mi enseñanza, creo que algo bueno que se ve reflejado en el desempeño de los niños es que con la coach de lecto-escritura, hemos trabajado en las pruebas que se le administran a los niños ya que hemos comprobado que los del programa no están adecuados para nuestros estudiantes, entonces hemos trabajado y aprendido con ella a realizar pruebas de calidad y aplicables a nuestros estudiantes. Entonces la flexibilidad de realizar todos estos cambios si ha afectado para bien a los niños”.

Sujeto 4:

“Yo creo que sí veo una mejoría en mis alumnos en general. Aunque especialmente si tu ves a tus estudiantes siempre tienes los que están en la media, y los que se encuentran en ambos extremos. Si tu eres una maestra de desempeño promedio, tus estudiantes que se encuentran en la media estarán bien, pero para que tus estudiantes que se encuentran en los extremos (altos o bajos) estén bien y tengan una mejoría, se necesita un trabajo más dedicado y especializado y creo que en ese sentido el tener a un coach

tanto de mate como de lecto escritura beneficia y el trabajo que he realizado con ellos me ha ayudado a llegar y llenar las necesidades de esta población de estudiantes. En ellos es en donde he visto yo mejor crecimiento”.

Sujeto 5:

“Considero que sí, especialmente a través del programa que se está impartiendo por las tardes. Como mencionaron anteriormente, aunque también han sido de gran ayuda para niños con necesidades particulares. Los han apoyado tanto a ellos como a mí para crear planes de trabajo específicos para ellos”.

5. ¿Ha cambiado mi opinión respecto a los programas de matemáticas o de lectoescritura desde el primer día que tuve contacto hasta el día de hoy? ¿Cómo ha cambiado?

Sujeto 8:

“Yo creo que sí de hecho el programa para mí es nuevo, yo no sabía que era como mucho y teníamos que estar corriendo para cubrir poquitos, porque realmente así es como lo hacemos. No enfocamos como gramática en su totalidad, sino más bien todo es mucha escritura, mucha lectura, sin embargo cuando vino el test de cada dos semanas habían como cuatro preguntas de gramática, y nosotros habíamos medio pasado por allí. Entonces las modificaciones que hemos hecho con la ayuda del coach, como re organizar nuestros centros... si siento que es efectiva porque retro alimento más, los estudiantes si tienen más contacto con todo todos los días. Estoy haciendo énfasis en cosas que ahora entiendo sí son importantes en este programa.

Sujeto 4:

“Sí... si ha cambiado, ahora que tenemos el coach, veo al programa más positivo, pues el coach me ayuda a re-direccionarlo en base a las necesidades particulares de mis niños. Pues me ayuda con cuestiones más específicas. Como por ejemplo alinear mis centros a mis objetivos y utilizar los recursos que se adapten a mis objetivos en particular. Sí, veo que se han beneficiado los estudiantes.

Sujeto 1:

“Para ser honesta, yo era una de las personas que odiaba el programa al principio. Ahora amo al programa, los ajustes-adaptaciones que se han hecho no necesariamente son un efecto del programa de coaching o del coach per se, sino más bien creo que tiene que ver con que personas como yo que ya he trabajado con el por algún tiempo me siento más cómoda con él y los estudiantes que ahora tengo ya han estado entrenados o utilizando el programa por ya hace algunos años entonces ya tienen las destrezas y el andamiaje necesario para tener un mejor y más positivo desempeño. Eso creo que hace una gran diferencia. La percepción que ahora tengo del programa no creo realmente que tiene que ver necesariamente con tener ahora un coach sino más bien con el tiempo que llevamos ya utilizando o yo personalmente, más consistencia que hemos tenido en el cumplimiento del programa y el orden del mismo el cual eso sí tiene que ver con algo en particular que el mate coach ha promocionado y monitoreado... eso sí se lo atribuyo de alguna manera a la contribución del coach de mate”.

6. ¿Cuál es un área que ustedes creen tanto el coach de math como el de lecto escritura aún deben de mejorar? ¿Alguna área en la que sus expectativas aún no se hayan llenado y por qué?

Sujeto 3:

“Partiendo de mi experiencia incluso de mi experiencia de haber sido coach yo misma, una cosa que me gustaría ver es más lecciones modelo de parte de los coaches, o más trabajo de ellos con mis estudiantes para yo poder observarlos en acción. Creo que es importante observar a los coaches trabajar con los estudiantes como un modelo para nosotros, de lo que se espera. A menudo las expectativas son compartidas en papel y uno las lee, pero creo que es agradable y enriquecedor para uno de maestro ver al coach modelar lo que uno debiera de realizar y demostrarnos exactamente lo que tienen en mente y como llevarlo a la práctica. Además creo que esto también mejora la empatía entre coaches y maestros porque lo que a veces se planifica no necesariamente se traduce a lo que debiera de ocurrir en el salón de clase. Así que a mí me gustaría ver un poco más de eso”.

Sujeto 5:

“Coincido mucho con (nombra al sujeto 3) ya que para mí el trabajo del coach tiene que ver con orientarte a realizar un mejor trabajo, y la orientación tiene mucho que ver precisamente con lo que dice ella de ... por ejemplo hacer lectura guiada... OK pero cómo, cómo debemos realizarla, no hay una preparación directa hacia el maestro, existe la orientación únicamente por medio de teoría, pero necesitamos más orientación práctica de parte de ellos.

Sujeto 3:

“... voy a hablar de nuevo, creo que entendí lo que dijiste, me gustaría agregar a ello y a lo que yo he comentado que me gustaría también por ejemplo, recibir retroalimentación específica por ejemplo; esta semana trabajaremos en cómo damos una mini lección, entonces vendré y observaré a todos ejecutar una mini lección... de esta forma no tendrían que estar observando durante todo el bloque, pero la retroalimentación sería más directa y objetiva para el maestro.

7. ¿Cuáles creen que son los retos que tiene nuestro programa de coaching/coach?

Sujeto 6:

“Yo creo que tal vez es realmente dirigir su coaching a específicamente o sea todos los grado van a tener algo específico o diferente a los demás, entonces yo creo que el poder organizar su trabajo como coaches de tal forma que todos recibamos la información o la retroalimentación más específica, o esa enseñanza en base a nuestras necesidades específicas, pues yo escuché que en el PD (día de desarrollo profesional) hay varios talleres que se tendrán simultáneamente y no sé si es porque nos dividieron de acuerdo a nuestras necesidades, o nuevamente algo muy general. Entonces yo creo que tal vez el reto es enfocar que su coaching sea no tan generalizado sino bueno, en cuarto esto es lo que se necesita, esto es lo que tenemos que trabajar con las maestras... en vez de darlo sólo como algo muy general verdad?... como bueno así se trabaja el programa... no si no tomar en cuenta que cada grado tendrá necesidades diferentes.

Sujeto 2:

“Yo pensaría también que un poquito también de organización para trabajar objetivamente con cosas más específicas, no es lo mismo que nos den un training de evaluación formativa que va muy generalizado como por ejemplo a una estrategia específica que la coach de lecto escritura puede trabajar o a un programa específico que pueda trabajar el coach de mate... entonces como a abarcar o tener bien en mente las metas o propósitos para enfocar. Eso pensaría yo, como diferenciar la instrucción de los maestros y específico”.

Sujeto 1:

“Creo que el reto más grande que tienen nuestros coaches es el tiempo, este año en particular nuestros horarios no coinciden y es muy difícil encontrar tiempo para nuestras reuniones... y me parece contradictorio porque el énfasis es tanto en trabajo en equipo, sin embargo las limitaciones de tiempo a veces no nos permite trabajar en equipo como desearía... eso agregado a encontrar un tiempo para trabajar con el coach en mi plan individual de mejoría obviamente es un obstáculo muy grande, es para mí un reto muy difícil... estoy de acuerdo en que diferenciar definitivamente es la solución y veo como esto a la vez será un reto también debido a lo que menciono del factor tiempo”

Sujeto 7:

“Creo que la particularidad de este tipo de escuelas en donde el staff es transitorio y siempre hay maestros nuevos. Cada año o dos pues se tiene que estar proveyendo capacitación y entrenamiento a los nuevos maestros. El tiempo también coincide, alguien lo mencionó anteriormente y eso creo que es también un desafío la cantidad de maestros que forman el cuerpo de educadores de esta institución”.

Sujeto 3:

“Además de lo que dijo el sujeto 7 en relación al tiempo, la cantidad de maestros y la transitoriedad de los mismos, deseo agregar también los caracteres de tanto educador. Algunos somos más dóciles o estamos dispuestos a ser ayudados mientras que otros se muestran más reacios a dicha situación. Los coaches creo que siempre tienen la actitud de querer ayudar pero no todos son perceptivos a ese deseo. También no sé hasta qué punto ellos también son capacitados, sé que ellos son bastante buenos en lo que hacen y tienen el conocimiento necesario, pero los programas son relativamente nuevos y no sé pues no tengo ese conocimiento si ellos también reciben entrenamiento en sí en cuanto a estos programas para que ellos también nos puedan capacitar y no únicamente de forma empírica”.

8. ¿Viene el coach preparado para llenar sus expectativas tanto de equipo como de forma individual cada vez que se reúnen? ¿Qué tan accesible es su coach... creen que tiene apertura de escucharles y ayudarles en cualquier momento que ustedes lo necesiten?

Sujeto 8:

“Sí, yo me siento con la confianza de buscarlos, de hablarles y sé que ellos me van a responder con la mayor brevedad posible, yo ese apoyo si lo siento bastante. Yo creo que usualmente es por mail, pues por cuestión tiempo, pero siempre que yo he necesitado ayuda la he recibido de ambos. No hemos tenido muchas reuniones de equipo, el apoyo ha sido más a nivel uno a uno. Me gusta que van al grano. Los dos son objetivos. Beth la coach de lecto escritura, escucha primero, y luego sugiere o me ayuda a que yo misma busque mis respuestas. Tom es más de bueno esto y esto y esto entendieron?... todo bien? Es muy específico, me da el feedback y listo. En lo personal me gusta, tienen una personalidad diferente pero me siento apoyada ...”

Investigadora:

OK, pero sí te da oportunidad en especial el coach de Math que dices que va al grano y te dice lo que tienes que hacer... te ofrece oportunidades de expresarte, te orienta o únicamente te instruye o te dicta lo que hay y cómo se debe de hacer?

Sujeto 8:

“No, no, no, eso en las reuniones de equipo ha sido así porque habla del MAP, pero cuando el tiene que.. visita la clase una vez por semana, siempre es así como... cómo vas? Todo bien? Necesitas algo... por ejemplo ahorita que enseñamos fracciones se aseguró que todas supiéramos y estuviéramos seguras de cómo operar fracciones y cómo abordarlas con las estrategias particulares del métodos... que nos sintiéramos cómodas... el siempre hace eso... Igual Beth yo creo que ambos son así están pendientes del equipo de saber que estamos bien y que nos sentimos bien. Pues creo... que siempre están dispuestos a proveer los recursos y a apoyarnos.

Sujeto 5:

“Sí para los dos. Tenemos ciertamente diferentes personalidades el agua y el aceite por decirlo así. Pero ese no es el tema es este caso. El caso es que los dos están super abiertos, super accesibles, en ningún momento están dictando o mandando nada. Siempre hay una respuesta positiva. En mi caso personal me tocó solicitarle a uno de ellos que no interrumpiera mi clase sin previo aviso y me lo tomaron muy bien, al punto de decir OK... no me lo imaginaba, no lo percibí, ahora ya lo sé voy a ser más cuidadoso. De ahí en adelante todo mejor, siempre ambos preparados, y siempre en la jugada”.

Sujeto 4:

“Estoy de acuerdo, muy abiertos y dispuesto a colaborar. He tenido experiencias en las que les he solicitado que nos o me ayuden en proyectos y han aceptado o incluso contribuido a enriquecerlos. Yo sé que si voy con ellos, siempre me van a ayudar y a respetarme como profesional. No siempre estamos de acuerdo. Por ejemplo el coach de mate algunas veces tenemos opiniones diferentes pero he aprendido que podemos estar de acuerdo de manera profesional y aprender de esto”.

9. Hablemos de recursos, ¿Les proveen los coaches los recursos, no únicamente manipulativos, pero recursos para apoyar su desempeño?

Sujeto 6:

“Sí creo que por ejemplo en lecto- escritura.. uno de los recursos más valiosos que he recibido de ella es una colección de preguntas que me han ayudado a mejorar mis estrategias de cuestionamiento a mis estudiantes, otro ejemplo ha sido material para ayudar con fonética a mis alumnos. Ella me envió muchas ideas. Con el coach de mate, básicamente me ha ayudado a aprovechar mejor mi guía del maestro del programa. Las conversaciones por lo general que he tenido con los coaches ha sido el mejor recurso que me han dado, por supuesto también me han proporcionado manipulativos”.

Sujeto 7:

“Por cuestión de tiempo en mi caso debo decir que básicamente los recursos que me han ofrecido han sido únicamente lecturas, para que yo pueda responder a mis inquietudes.”

Sujeto 2:

“Sí de hecho por ejemplo además de todo lo que ya han mencionado con lo cual concuerdo, por ejemplo en nuestro caso han sugerido nuevas aplicaciones para las IPADS o sitios que podemos utilizar para enriquecer no sólo los centros de trabajo si no para nosotros los maestros para obtener más información en cuanto a algún tema en específico.