



EDOMÉX
DECISIONES FIRMES, RESULTADOS FUERTES.



El impacto del liderazgo docente en un centro escolar multigrado

Autor(a): Lucero Guadarrama Caballero
Escuela Primaria General Francisco Villa 15EPR2602D
Timilpan, México
6 de mayo de 2022



INDICE

RESUMEN.....	1
ABSTRACT	1
INTRODUCCIÓN.....	2
MÉTODOS	4
RESULTADOS.....	7
DISCUSIÓN.....	10
CONCLUSIONES.....	12
ANEXO 1	13
ANEXO 2.....	14
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.....	15
FUENTES ELECTRÓNICAS.....	16

RESUMEN

Este artículo es una iniciativa para conocer el contexto que viven los docentes de las escuelas básicas bajo la modalidad multigrado; tomando como caso particular la Escuela Primaria “General Francisco Villa”, del Municipio de Timilpan, Estado de México, la cual además de ser multigrado es bidocente y cuenta con una plantilla de 18 alumnos, se aplica la metodología locus de control (que hace referencia al grado en que las personas sienten que tienen el control de lo que ocurre en sus vidas) para identificar el impacto del liderazgo docente.

Se aplica una entrevista estructurada de seis preguntas y un cuestionario de diez preguntas y el resultado es que ambas evaluadas tienen autoliderazgo, liderazgo con sus grupos asignados (liderazgo pedagógico) y liderazgo distribuido, es decir, generan estrategias para el logro de resultados de la institución sin el apoyo directivo.

Palabras clave: Liderazgo docente, escuelas multigrado, locus de control.

ABSTRACT

This article is an initiative to know the context that teachers of basic schools live under the multigrade modality; taking as a particular case the Primary School "General Francisco Villa", of the Municipality of Timilpan, State of Mexico, this school, besides being multigrade, is bidocente and has a staff of 18 students, the control locus methodology is applied (it refers to the degree to which people feel they have control over what happens in their lives) to identify the impact of teacher leadership.

A structured interview of six questions and a questionnaire of ten questions is applied and the result is that both evaluated have self-leadership, leadership with its assigned groups (pedagogical leadership) and distributed leadership, that is, they generate strategies for achieving the institution's results without the managerial support.

Key words: Teacher leadership, multigrade schools, control locus.

INTRODUCCIÓN

Hablar de liderazgo docente es un tema con rispedez debido a que en nuestro país no se tiene claro este concepto, como menciona Bernal e Ibarrola (2015), el profesor debe:

- Saber valorar las implicaciones y las consecuencias sociales de su trabajo.
- Poseer un conocimiento de sus responsabilidades legales y administrativas.
- Ser hábil en valorar su propio progreso profesional mediante la utilización de estrategias de indagación y reflexión de su propia práctica.
- Desarrollar una mentalidad abierta para poder abarcar distintas perspectivas o conocer las formas de investigación en el aula. (p. 63)

Aunado a la reflexión anterior, es que hablar de este tema en las Escuelas multigrado en zonas rurales es aún más complejo, ya que un docente atiende a niños y niñas de diferentes grados, por lo que se debe realizar aparte la planeación de cada grado, la planeación y organización de la forma de trabajo, para dar atención diferenciada y de calidad a todos y cada uno.

Tal es el caso de la Escuela Primaria “General Francisco Villa”, Municipio de Timilpan, en el Estado de México, donde se lleva a cabo este estudio de casos en el período de octubre 2021 a enero 2022, a través de la metodología propuesta por Stot y Ramil (2014, pp. 5-23), que consta de cinco aspectos: Iniciación del trabajo, Preparación del trabajo, Realización de la visita, Confección del estudio y Difusión del trabajo, todos con sus respectivos apartados.

Las técnicas de investigación aplicadas fueron una entrevista estructurada y un cuestionario basado en una medición de locus de control de Rotter ya que permite al investigador tener una visión mejor del tipo de liderazgo de las personas involucradas.

La pregunta de investigación es:

¿Analizando el impacto del liderazgo docente en la Escuela Primaria “General Francisco Villa”, Municipio de Timilpan, Estado de México, se tendrán los elementos necesarios para proponer las estrategias necesarias que favorezcan la eficiencia terminal de la misma?.

Y para responder a esa pregunta es que se presenta a continuación el desarrollo del presente artículo, que de acuerdo con la intención del investigador, se espera que aporte sino información tan relevante para las diferentes esferas del sistema educativo, al menos una llave para abrir la puerta a más investigación y reconocimiento a los docentes que trabajan en este tipo de escuelas y que han sido soslayados por las autoridades educativas, aún cuando sus resultados han sido notoriamente buenos.

Me parece que coincido con McGinn, Rivera y Castellanos (2014, p. 145) cuando dice que un área básica de interés es la prospectiva es la formación de recursos humanos por parte del sistema educativo, porque es a través de la educación que los niños adquieren conocimientos y serán los maestros de las generaciones venideras.

MÉTODOS

El alcance de la investigación, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.78-80) es también llamada la estrategia, y para este estudio es:

- Exploratorio: porque se ha estudiado poco acerca del liderazgo en las escuelas multigrado en el Estado de México, la intención es indagar más sobre el tema y tener un punto de vista propio que pueda ser compartido desde el mirar docente para la toma de decisiones de los directivos que gestionan estas instituciones públicas en las zonas rurales.
- Descriptivo: porque se describen tendencias, dimensiones y acciones de un grupo que será sometido a análisis.

Para poder explorar sobre el tema, se implementa un estudio de casos mediante la metodología que propone Stot y Ramil (2014, pp. 5-23), que consta de cinco aspectos: Iniciación del trabajo, Preparación del trabajo, Realización de la visita, Confección del estudio y Difusión del trabajo, todos con sus respectivos apartados.

El diseño es No experimental: porque se realiza sin la manipulación deliberada de variables, las dos docentes y su actuar, así como los resultados en la enseñanza-aprendizaje, es decir, “sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 149)

Continuando con los mismos autores, el diseño es transeccional correlacional causal: pues se recopila información en un momento único (p. 151) abarcando los meses de octubre 2021 a enero 2022; así mismo, es correlacional porque se establece la relación entre dos variables: el liderazgo y la eficiencia terminal de la Escuela Primaria.

Objetivo General: Analizar el impacto del liderazgo docente en la Escuela Primaria Multigrado “General Francisco Villa” para proponer las estrategias que favorezcan la eficiencia terminal de la misma.

Objetivos Específicos:

- Describir el contexto social y administrativo de la Escuela Multigrado (Primaria “General Francisco Villa”).

- Identificar en qué consiste el liderazgo docente.
- Realizar un estudio de casos para identificar la situación actual de la Primaria “General Francisco Villa” como Organización Pública con respecto al liderazgo docente.
- Proponer las estrategias que se consideren pertinentes para favorecer la eficiencia terminal de la escuela.

Hipótesis causal:

Si se analiza el impacto del liderazgo docente en la Escuela Primaria “General Francisco Villa”, Municipio de Timilpan, Estado de México, entonces se tendrán los elementos necesarios para proponer las estrategias necesarias que favorezcan la eficiencia terminal de la misma.

- Variable Independiente (causa): el análisis del liderazgo docente.
- Variable Dependiente (efecto): la eficiencia terminal.

Muestra:

El profesor 1 atiende:	PROFESOR 1	
	Hombres	Mujeres
Primer grado	1	0
Segundo grado	4	0
Tercer grado	4	2
Subtotal	9	2

El profesor 2 atiende:	PROFESOR 2	
	Hombres	Mujeres
Cuarto grado	1	0
Quinto grado	2	1
Sexto grado	1	2
Subtotal	4	3

Total Hombres	13	
Total Mujeres	5	

Técnica de Investigación:

Para la recopilación de datos se determinó como herramienta la entrevista estructurada seguida de la implementación de una medición de locus de control de Rotter ya que permite al investigador tener una visión mejor del tipo de liderazgo de las personas involucradas. (Ver Anexo 1 y 2)

- Para conocer su calificación, se invierten los valores que hayan escogido para las preguntas 3, 6, 7, 8, y 10. (1=7, 2=6, 3=5, 4=4, 5=3, 6=2 y 7=1).
- Ahora se suman los valores de los 10 enunciados. La puntuación promedio es de 52, cuanto más alta sea su calificación, tanto mayor será su grado de locus de control interno. Las calificaciones bajas se asocian con alto locus de control externo.
- Locus de Control: es la medida en que las personas piensan que pueden controlar los hechos que las afectan.
- Las personas con un alto locus de control interno (movidas por lo interno) consideran que su comportamiento y acciones son, sobre todo, pero no necesariamente del todo, lo que determina muchos de los acontecimientos que se presentan en su existencia. Son personas que controlan mejor su comportamiento, son más activas en el terreno político y social y buscan información acerca de sus situaciones de forma más activa, son influyentes, persuasivos, están más orientadas a los logros
- Las personas con alto locus de control externo (puntuaciones bajas) (movidas por lo externo), consideran que lo que les ocurre se debe al azar, la suerte o a otras personas, además creen que el mundo es ordenado, pero que otras personas, a quienes considera más poderosas, tienen el control.

RESULTADOS

a). Contexto

La comunidad en donde se encuentra la escuela es un medio rural marginado sin servicios públicos entre ellos: transporte, medios tecnológicos, agua potable, drenaje, alumbrado público, entre otros. Las viviendas se encuentran distanciadas entre una y otra, su nivel económico es bajo a causa de las pocas fuentes de empleo donde la mayoría percibe el salario mínimo, sin una seguridad por tratarse de empleos temporales¹.

La escuela cuenta con dos aulas; en una se encuentra la Dirección Escolar, Biblioteca Escolar, y el espacio que ocupa el grupo de cuarto a sexto grado; en la otra aula se encuentra la Sala de cómputo, banco de materiales deportivos, y el espacio de primero a tercer grado. Ambas cuentan con biblioteca de aula, por lo cual se carece de espacio suficiente para aplicar diversas dinámicas de trabajo.

Los baños se encuentran en condiciones precarias, por no contar con una buena instalación de drenaje y servicio de agua; se cuenta con una plaza cívica adaptada en cancha de basquetbol en mal estado, se tiene un espacio de cómputo, donde los equipos son insuficientes y en malas condiciones, lo que limita el trabajo de los alumnos; los salones están equipados, una con equipo de solución de aula y otra con enciclomedia obsoleta y aparatos electrónicos en malas condiciones.

Se dispone de materiales didácticos adquiridos con los programas de Apoyo a la Gestión Escolar “AGE”, Programa Escuela de Calidad “PEC” y algunos proporcionados por el departamento central, los cuales están a disposición de los alumnos y docentes aprovechándose para fortalecer los aprendizajes.

El aprovechamiento escolar que obtuvieron los alumnos durante el pasado ciclo escolar 2019-2020, fueron los siguientes promedios: 12 alumnos entre 9 a 10, 7 entre 8.0 a 8.9, cero promovidos

¹ La información sobre este inciso, fue proporcionada el 10 de noviembre de 2018 por una de las docentes entrevistadas, previa autorización de la Directora del plantel educativo y con fines de investigación.

con condición y cero no promovidos, por lo que el promedio general radica entre 8.0 a 8.9 a nivel escuela.

b). Cronograma del estudio de casos

ACTIVIDAD	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				DESCRIPCIÓN
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	
1. INICIACIÓN DEL TRABAJO																	
Establecimiento de objetivo general y específicos																	Se identificó el tema central del estudio; se redactaron los objetivos, se estudió la metodología del estudio de casos y se estableció la muestra.
Selección del caso																	
Selección de la muestra																	
Preparación del marco general																	
2. PREPARACIÓN DE LA VISITA																	
Revisión documental																	Se hizo contacto con la Escuela Primaria y se elaboraron la entrevista y el cuestionario.
Establecimiento de contactos clave																	
Preparación de metodología de visita																	
3. REALIZACIÓN DE LA VISITA																	
Entrevista a la muestra seleccionada																	Se hizo la recopilación, registro y análisis de la información.
Registro de la información																	
4. CONFECCIÓN DEL ESTUDIO																	
Triangulación y síntesis de datos																	Se cotejaron resultados con la Directora y algunos padres de familia.
Revisión del estudio																	
5. DIFUSIÓN DEL TRABAJO																	
Canales de comunicación																	Se presentaron los resultados.
6. ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA FAVORECER LA EFICIENCIA TERMINAL DE LA ESCUELA																	
Elaboración de las estrategias																	Se elaboraron y presentaron las estrategias.

c). Resultados

Con la herramienta aplicada a los dos docentes se llegó a los resultados siguientes:

Evaluado 1: 59 puntos obtenidos. Locus de Control: Interno.

Evaluado 2: 63 puntos obtenidos. Locus de Control: Interno.

Estos resultados confirman que ambos evaluados tienen las capacidades necesarias para tener el liderazgo de sus grupos asignados y aunque no se tengan los recursos necesarios de trabajo, generan el máximo rendimiento con lo que se cuenta a la mano. Consideran que lo importante es lo que uno hace sin importar los factores externos o no depender de ellos.

Se considera que la gran mayoría de las dimensiones constitutivas de las competencias para el liderazgo están relacionadas con cierto nivel de internalidad en el locus de control, ya que esta característica les permite a las personas desempeños autónomos, seguros, decididos, creativos, proactivos, generadores de una dinámica social. Por el contrario, quienes tienen altos niveles de externalidad, son personas dependientes que requieren aprobación e instrucción para sus acciones.

DISCUSIÓN

Esta investigación aborda desde tres vertientes la concepción del liderazgo docente:

- Desde su desarrollo personal para perfilarse como autoridad superior (autoliderazgo).
- Desde su desempeño como agente facilitador del conocimiento en el aula de clases (liderazgo pedagógico).
- Desde su contribución en el trabajo en equipo para el logro de resultados (liderazgo distribuido).

Las tres vertientes, son prioritarias y necesarias para que se afirme que el docente es líder; con respecto a la primer vertiente, García, Esteban y Bardisa (2012) mencionan que el liderazgo del profesor se refleja en las características y competencias necesarias para convertirse en un director o rector, que son las figuras máximas de autoridad en un centro escolar. Tomando en consideración la segunda vertiente, Pounder (2012) hace hincapié en que los profesores son considerados líderes por su condición de expertos en enseñanza y aprendizaje, desarrollan mediante su conocimiento comunidades de aprendizaje, inspirando prácticas de excelencia y participando con compromiso para lograr los resultados de la institución.

Finalmente, la tercer vertiente o también llamado liderazgo distribuido, “responde a un contexto en el que confluyen cambios organizativos, la atención a la dinámica de las interacciones sociales, la configuración del trabajo en red, el flujo horizontal y vertical del conocimiento, la información y la comunicación”. (Bernal e Ibarrola, 2015, p.59)

Para concluir esta idea, se retoma la definición de Gil, et. al. (2013):

El líder es aquél que guía aun grupo o colectividad para conseguir unas metas. La definición de liderazgo aplicada al profesor en el aula, se trata de un proceso particular de influencia social, guiado por un propósito moral con el fin de lograr objetivos educativos, utilizando los recursos del aula. Gil, et. al. (2013, p. 99):

Aunado a lo anterior, es importante revisar la situación del espacio y los recursos, pues las condiciones de infraestructura y equipamiento escolar son deficientes en las escuelas rurales y de multigrado (INEGI, 2015; INEE, 2105b); todo ello aporta un panorama en el que prevalece la

inequidad y la injusticia educativas. Sin embargo, en la mayoría de los casos los docentes maximizan el uso de los recursos con los que se cuenta y desarrollan un liderazgo obligatorio para lograr los objetivos establecidos o deseados.

Aunque implique un mayor esfuerzo ser profesor de una escuela multigrado (tanto en las planeaciones como en las sesiones dadas), esto obliga a los docentes a tener en claro los objetivos y buscar las estrategias que más se acoplen a sus necesidades, y ser únicamente dos docentes permite tener una comunicación directa y mejor, lo que permite tener un mayor control de la información con la que se trabaja.

De acuerdo con Weiss, E. (2000), en el plano de la política educativa, se cree que no basta con sugerir estrategias a los maestros. Ellos requieren de apoyos concretos mediante un programa integral y específico. En cuanto integral, debe articular los elementos básicos: materiales educativos, capacitación, seguimiento, supervisión y nuevos parámetros de gestión; en cuanto específico, debe enfocarse en las condiciones de trabajo multigrado.

Por otro lado, esta institución no es la excepción con respecto al uso de nuevas tecnologías de la información, como lo señala Antonio Bustos, investigador con especialidad en educación multigrado:

Ante la posibilidad de compensar ciertas carencias existentes en los centros rurales o su entorno, no se ha contemplado hasta ahora la dotación de los recursos necesarios por parte de la administración educativa y por parte de las empresas de telecomunicaciones para desplegar las infraestructuras que se requieren en la utilización de la banda ancha. En el centro donde se ha realizado el estudio de caso no se pueden llevar a cabo medidas erradicadoras de las carencias en la esfera escolar y extraescolar por no tener los apoyos necesarios.

La falta de dotaciones informáticas adecuadas y la inexistencia del tendido de líneas y de comunicaciones de alta velocidad, coartan las posibilidades de un desarrollo semejante al que puede darse en núcleos rurales grandes o ciudades. (2007, pp. 23.-24)

CONCLUSIONES

Las percepciones de las maestras muestran que después de vivir momentos de incertidumbre al iniciar su trabajo en aulas multigrado sin la formación y el acompañamiento mínimos, con el transcurso del tiempo comienzan a valorar las ventajas pedagógicas del multigrado y la independencia que les brinda el trabajar de manera autónoma y relativamente olvidadas por las autoridades educativas; ello les ha permitido desarrollar estrategias didácticas que parten de un tema en común para profundizar en él de acuerdo con los intereses y conocimientos de los alumnos, además de desarrollar actividades de tutoría entre estudiantes aprovechando el trabajar en aulas diversas y heterogéneas.

En otras palabras, han llevado a cabo las tres vertientes del liderazgo docente, por lo que se afirma la hipótesis de investigación: Si se analiza el impacto del liderazgo docente en la Escuela Primaria “General Francisco Villa”, Municipio de Timilpan, Estado de México, entonces se tendrán los elementos necesarios para proponer las estrategias necesarias que favorezcan la eficiencia terminal de la misma. Por lo mismo, a continuación se mencionan las estrategias que se consideran, pueden favorecer los resultados de la institución:

- Profundizar en los canales de comunicación ascendente, descendente y horizontal para que todos los involucrados estén en el mismo canal con respecto a: la ejecución de los planes y programas, las metas de la institución y el seguimiento a los promedios grupales.
- Diseñar un plan de crecimiento dentro de las Escuelas Multigrado, basado en las competencias docentes y su desempeño, que permita alcanzar mayores niveles de compromiso y participación en las instituciones.
- Gestionar Tecnologías de la Información como recurso didáctico para el aprendizaje.
- Dar capacitación para actualizar a los docentes en nuevos enfoques y estrategias pedagógicas.

Resumiendo, a pesar de los problemas que aquejan a las escuelas multigrado los docentes no se mantienen pasivos esperando que se resuelvan. Han intervenido como líderes, pero se requiere de una intervención urgente y conjunta de todos los involucrados, a fin de avanzar hacia una mejora y no a resultados pobres.

ANEXO 1

ENTREVISTA ESTRUCTURADA	
Nombre:	
Edad:	
Tiempo laborando:	
RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS DE ACUERDO A LO QUE SE SOLICITA SIN DEJAR ALGUNA SIN CONTESTAR.	
1. Describa un momento en el que ha demostrado habilidades de liderazgo en su escuela.	
2. Comente acerca de una situación laboral en la que ha iniciado un proyecto difícil que apoye al logro de los resultados de la Escuela.	
3. Mencione en qué circunstancias ha delegado responsabilidades de manera efectiva.	
4. Describa cómo es su aportación con el otro docente para concluir con la totalidad de los planes y programas de trabajo.	
5. ¿Tiende a dar retroalimentación en cada sesión?	
6. ¿Cómo actúa cuando los planes u objetivos no se cumplen?	

Fuente: Elaboración propia con base en Burger, J.M., Personality (1996). Theory and Research, Wadsworth, Belmont, California.

ANEXO 2

CUESTIONARIO

Utilice la escala siguiente para anotar la medida en que está de acuerdo o no con cada una de estas 10 preguntas.

1= Fuertemente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Ligeramente en desacuerdo

4= Ni en acuerdo ni en desacuerdo

5= Ligeramente de acuerdo

6= De acuerdo

7= Fuertemente de acuerdo

_____	1. Por lo general, cuando consigo lo que quiero es porque me he esforzado por lograrlo.
_____	2. Cuando hago planes estoy casi seguro(a) que conseguiré que lleguen a buen término.
_____	3. Prefiero los juegos que entrañan algo de suerte que los que sólo requieren habilidad.
_____	4. Si me lo propongo, puedo aprender casi cualquier cosa.
_____	5. Mis mayores logros se deben más que nada a mi trabajo arduo y a mi capacidad.
_____	6. Por lo general, no establezco metas porque se me dificulta mucho hacer lo necesario para alcanzarlas.
_____	7. La competencia desalienta la excelencia.
_____	8. Las personas a menudo salen adelante por pura suerte.
_____	9. En cualquier tipo de examen o competencia me gusta comparar mis calificaciones con las de los demás.
_____	10. Pienso que no tiene sentido empeñarme en trabajar en algo que es demasiado difícil para mí.

Adaptado de Burger, J.M., (1996). Theory and Research, Wadsworth, Belmont, California.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- BERNAL, A., E IBARROLA, S. (2014). Liderazgo del profesor: Objetivo básico de la gestión educativa.
- BUSTOS JIMÉNEZ, A. (2007). Enseñar en la escuela rural aprendiendo a hacerlo. Evolución de la identidad profesional en las aulas multigrado. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado.
- GARCÍA, H., ESTEBAN, S., Y BARDISA, T. (2012). El Liderazgo educativo: proyectos del éxito escolar. Madrid: Ministerio de Educación.
- GIL, F. ET. AL. (2013). El liderazgo educativo en el contexto del aula. En J. Argosy P. Ezquerro (eds.), Liderazgo y educación. Santander: Universidad de Cantabria.
- HERNÁNDEZ R. FERNÁNDEZ C. Y BAPTISTA P. (2010). Metodología de la investigación. Quinta edición. México: McGraw Hill.
- INEE (2015B). Evaluación de las condiciones básicas para la enseñanza y el aprendizaje. México.
- INEGI (2015). Censo de Escuelas, Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial. Aguascalientes.
- MCGINN, N., RIVERA, E., Y CASTELLANOS, A. (2014). El Sistema Educativo Mexicano (un modelo de simulación de escenarios). Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, vol. XLIV, núm. 2. México: Centro de Estudios Educativos A.C.
- POUNDER, D. (2012). School leadership preparation and practice survey instruments and their uses. Journal of Research on Leadership Education.
- WEISS, E. (2000). La situación de la enseñanza multigrado en México. Perfiles Educativos.

FUENTES ELECTRÓNICAS

BERNAL, A. E IBARROLA, S. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. No. 67. Revista Iberoamericana de Educación ISSN: 1022-6508. Artículo consultado el 10 de enero de 2019. Disponible en la URL:

<https://rieoei.org/historico/documentos/rie67a03.pdf>

BUSTOS, A. (2007). Enseñar en la escuela rural aprendiendo a hacerlo. Evolución de la identidad profesional en las aulas multigrado. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, vol. 11, núm. 3, 2007, Universidad de Granada España. Consultado en Redalyc el 07 de enero de 2019, disponible en la URL:

<https://core.ac.uk/download/pdf/25588172.pdf>

MCGINN, N., RIVERA, E., Y CASTELLANOS, A. (2014). El Sistema Educativo Mexicano (un modelo de simulación de escenarios). Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), vol. XLIV, núm. 2, abril-junio. Consultado en Redalyc el 25 de noviembre de 2018. Disponible en la URL: <http://www.redalyc.org/pdf/270/27031268006.pdf>

STOTT, L. Y RAMIL X. (2014). Metodología para el desarrollo de estudios de caso. Universidad Politécnica de Madrid. Consultado el 10 de febrero de 2019. Disponible en: http://www.itd.upm.es/wp-content/uploads/2014/06/metodologia_estudios_de_caso.pdf



Centro de Investigación para la Revolución Educativa, A.C.

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

Cuautitlán Izcalli, Edo de México a, 21 de Mayo de 2019.

ASUNTO: Constancia de aceptación
y publicación de artículo.

Mtra. Lucero Guadarrama Caballero

Investigadora

P R E S E N T E

Hago referencia a los Lineamientos de Aplicación Estricta de Dictaminación que establece el Centro de Investigación para la Revolución Educativa, A.C. y la Fundación por una Educación de Calidad en su Comité Editorial en las funciones asignadas: dictaminación, investigación, publicación y divulgación de conocimiento aplicable a investigadores.

Al respecto, sirva el presente para informar que el artículo "**Análisis sobre el impacto del liderazgo docente en un Centro Escolar Multigrado. Estudio de caso: Escuela Primaria "General Francisco Villa", Municipio de Timilpan, Estado de México**" ha sido aceptado para publicarse en la Revista Arbitrada Electrónica Internacional "**Club de Investigadores y Escritores Novel**" en el número 21 para estar en línea a partir del mes de junio de 2019 en la página, www.cireac.net en el Capítulo México el cual ha sido aceptado para su publicación.

La Revista con registro: **ISSN: 2448-5845** otorgada por INDAUTOR al Centro de Investigación para la Revolución Educativa, A.C. -**CIREAC**- asociación inscrita en RENIECYT con No. **1701179** otorgado por Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología -**CONACYT** a instituciones que reúnan los requisitos exigidos en México. El artículo es una aportación a los saberes de la comunidad educativa en Iberoamérica.

Sin más por el momento reciba mi más atenta y distinguida consideración.

Además de leer e investigar... escribo y publico

A T E N T A M E N T E



Dr. Gregorio Pérez Orozco

Director Investigador CIREAC



**Acervo
Digital
Educativo**

