

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA**



TESINA

**“HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS DE SUPERVISIÓN, DIRECCIÓN Y
CONTROL PARA FORTALECER LA CALIDAD EDUCATIVA”**

POR:

KELVIN DONELY HERNÁNDEZ IXCAL

CARNÉ 201140736

LICDA. MONICA XARON GOMEZ HERNANDEZ

ASESORA

Mazatenango, Octubre 2021

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE

M.A. Pablo Ernest Oliva Soto

Rector en funciones

Dr. Gustavo Enrique Taracena Gil

Secretario General

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE
SUROCIDENTE**

Lic. Luis Carlos Muñoz López

Director

REPRESENTANTES DE PROFESORES

P.Hd. Reynaldo Alarcón Noguera

Secretario

REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC

Lic. Vilser Josvin Ramírez Robles

Vocal

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

TPA. Angélica Magaly Domínguez Curiel

Vocal

PEM y TAE. Rony Roderíco Alonzo Solís

Vocal

COORDINACIÓN ACADÉMICA

Dr. Mynor Raúl Otzoy Rosales
Coordinador Académico

Dr. Eddie Rodolfo Maldonado Rivera
Coordinador Carrera Licenciatura en Administración de Empresas

Lic. Edín Aníbal Ortiz Lara
Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

M.Sc. José Norberto Thomas Villatoro
Coordinador de las Carreras de Pedagogía

M.Sc. Víctor Manuel Nájera Toledo.
Coordinador Carrera de Ingeniería en Alimentos

Ing. Agr. Luis Alfredo Tobar Piril
Coordinador Carrera de Ingeniería en Agronomía Tropical

M.Sc. Karen Rebeca Pérez Cifuentes.
Coordinadora Carrera de Ingeniería en Gestión Ambiental Local

Lic. Sergio Román Espinoza Antón
Coordinador Carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales,
Abogacía y Notariado.

Lic. José Felipe Martínez Domínguez
Coordinador de Área Social Humanista

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA

M.Sc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía

M.A. Heinrich Herman León
Coordinador Carrera Periodista Profesional y
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

“Las doctrinas, criterios y opiniones contenidas en el presente trabajo, son responsabilidad exclusiva del actor”¹

¹ Punto quinto del Acta No. 03-99 del 04-03-99 del Comité de Tesis de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario del Sur Occidente-

DEDICATORIA

A DIOS:

Que me ha dado la vida, inteligencia, fortaleza y salud, por su guía en todo proceso que realizo sus bendiciones, gracia y misericordia, aprendí que la humildad es uno de los mayores tesoros que el ser humano debe poseer para lograr obtener las metas propuestas.

A MI MADRE:

Albertina Ixcal Hernández. Por proporcionarme esa guía, confianza y apoyo moral y físico, por sus oraciones y esfuerzos a mi lado, por su formación y consejos.

A MI PADRE:

Oscar René Hernández Alarcón (QEPD). Por todo el amor, apoyo económico y moral que brindo en vida.

A MIS ABULEOS (AS)

Lucero Enriqueta Alárcon

Aurora Hernández Cap (QEPD)

Mateo Hernández Piscum (QEPD)

Santiago Ixcal

Por inculcarme desde pequeño valores, metas y trabajo con dedicación.

A MIS HERMANAS:

Por el apoyo y motivación para continuar realizando mis metas.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS (AS)

Por el compañerismo, amistad, ejemplo y ser parte importante en los momentos de alegría, tristeza y esfuerzo en mi vida, por demostrarme que la vida se puede forjar con dedicación, esfuerzo y disciplina, que todos los sueños se pueden lograr si tienes determinación y constancia.

AGRADECIMIENTO

AL CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE (CUNSUROC)

Por ser parte del desarrollo humano y social de nuestro querido Suchitepéquez.

A MIS CATEDRÁTICOS EN GENERAL

Por los conocimientos brindados, consejos y amistad.

AL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA Y DIVERSIFICADA INEB-INED DE SANTO DOMINGO, SUCHITEPÉQUEZ

Institución que permitió realizar la tesina, adquiriendo conocimientos y experiencias que sirvan para el fortalecimiento en la profesión adquirida.

A LA LIC. RENÉ ROLANDO IXCOY QUÑONEZ

Por apoyarme en la realización de la investigación y compartir sus experiencias administrativas, para mejorar mis conocimientos.

AL ESTADO Y EDUCACIÓN

Que mi esfuerzo, dedicación, visión y misión sea para bien y en conjunto con la comunidad educativa logremos alcanzar un desarrollo significativo estatal.

A MI ASESORA DE EPS

Por su asesoría, consejos, formación, correcciones, supervisiones y guía general en este proceso.

INDICE

RESUMEN	I
ABSTRACT.....	II
INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO I	3
“Herramientas administrativas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa”. 3	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	6
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
CAPÍTULO II	7
2.1 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA	7
CAPÍTULO III	9
3.1 MARCO TEÓRICO	9
3.1.1 Educación	9
3.1.2 Educación Media.....	11
3.1.3 Ciclo básico (13-15 años)	13
3.1.4 Educación Diversificada.	14
3.1.5 Historia INEB- INED	15
3.1.6 Calidad educativa	16
3.2 Administración	17
3.2. 1. Etapas de la administración	20
3.3 Administración Pública	20
3.4 La Administración Educativa.....	21
3.5 Supervisión.....	25
3.5.1 Supervisión educativa	26
3.6 Dirección	26
3.7 Características personales para la función directiva	27
3.8 El director	27
3.8.1 Tareas del director	28

3.8. 2 Obligaciones del director: Ley de Educación Nacional	29
3.9 Control	30
3.10 Supervisión, Dirección y control como funciones educativas.....	31
3. 11. Herramientas de Supervisión, Dirección y control del ámbito educativo	32
3. 12 Relación de la supervisión con la calidad educativa	35
CAPITULO IV	37
4.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	37
CAPÍTULO V	43
5.1 CONCLUSIONES	43
5.2 RECOMENDACIONES.....	45
5.3 PROPUESTA.....	46
5.3.1 “IMPLEMENTACION DE NUEVAS HERRAMIENTAS DE SUPERVISION, DIRECCION Y CONTROL PARA FORTALECER LA CALIDAD EDUCATIVA”	46
5.3.2 OBJETIVOS.....	46
OBJETIVO GENERAL.....	46
OBJETIVOS ESPECIFICOS	46
5.3.3 JUSTIFICACIÓN	47
5.3.4 DESCRIPCIÓN.....	47
5.3.5 PLAN DE INTERVENCIÓN	48
5.3.6 BENEFICIARIOS.....	48
5.3.7 RESULTADOS ESPERADOS	49
5.3.8 CRONOGRAMA.....	49
5.4 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
ANEXOS	61
6.1 INSTRUMENTOS DE CAMPO	62
6.2 GRAFICAS	68

RESUMEN

La supervisión educativa ha cambiado radicalmente, pasando de cumplir sus funciones tradicionales de control y fiscalización, a constituirse como una herramienta de ayuda para mejorar la calidad de la educación.

La supervisión educativa ha implementado mejoras eficientes en el proceso de control, dirección y evaluación; con el objetivo de contribuir en la eficacia del proceso administrativo que como consecuencia ha interferido en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. La correcta ejecución de cada aspecto contribuye a desarrollar un proceso óptimo.

Es por ello que se consideró realizar esta investigación para fortalecer las herramientas de supervisión, dirección y control del INEB-INED de Santo Domingo, Suchitepéquez.

La investigación fue dirigida a quince docentes que fueron encuestados y al director a quien se le entrevistó. Para la realización de la siguiente investigación se utilizó el método cuantitativo y el método deductivo.

Por medio de la investigación se logró determinar que dentro del proceso educativo que se desarrolla en la institución mencionada las herramientas de control, supervisión y dirección son desconocidas para los docentes y personal administrativo que ejerce docencia en el establecimiento, asimismo se determinó que esto perjudica el buen desarrollo del proceso de aprendizaje de los estudiantes, mismo que se encuentra con grandes deficiencias, se espera que con la implementación efectiva de las herramientas de control, supervisión y dirección el proceso mejore de manera radical.

ABSTRACT

Educational supervision has radically changed, going from fulfilling its traditional functions of control and supervision, to becoming a tool to help improve the quality of education.

Educational supervision has implemented efficient improvements in the control, direction and evaluation process; with the aim of contributing to the efficiency of the administrative process that as a consequence has interfered in the improvement of the teaching-learning process. The correct execution of each aspect contributes to developing an optimal process.

That is why it was considered to carry out this investigation to strengthen the supervision, direction and control tools of the INEB-INED of Santo Domingo, Suchitepéquez.

The research was directed at fifteen teachers who were surveyed and the director who was interviewed. To carry out the following research, the quantitative method and the deductive method were used.

Through the investigation it was possible to determine that within the educational process that takes place in the aforementioned institution, the control, supervision and direction tools are unknown to the teachers and administrative personnel who teach in the establishment, it was also determined that this harms the good development of the students' learning process, which is found with great deficiencies, it is expected that with the effective implementation of the tools of control, supervision and direction the process will radically improve.

INTRODUCCION

En los últimos años, la supervisión educativa ha cambiado radicalmente, pasando de cumplir funciones tradicionales de control y fiscalización, a constituirse como una herramienta de ayuda para mejorar la calidad del proceso aprendizaje.

El proceso educativo se ha visto bastante afectado por el mal manejo administrativo por parte del personal que labora en las distintas instituciones educativas del contexto nacional, tradicionalmente, los directores de los establecimientos, desde el contexto actual, han venido desempeñándose solamente desde un enfoque fiscalizador e inspector. Hoy en día, hablar de supervisión “a secas” resulta en ocasiones inoportuno, si esta no cumple un papel de acompañamiento dirigido a los docentes, quienes al final son los que toman la iniciativa o no de implementar los cambios propuestos. Desde este escenario, se ha planteado la presente investigación, que tiene como propósito analizar los procesos de supervisión educativa llevados a cabo en el nivel básico y diversificado. Este documento se encuentra estructurado de la siguiente manera:

El **Capítulo I** corresponde al planteamiento del problema, integrado por la formulación de este, la definición del problema y los objetivos del estudio.

En el **Capítulo II** se encuentra el diseño metodológico del cual parte el estudio y que presenta los fundamentos técnicos sobre los cuales se desarrolló la investigación, conformándose por el enfoque y tipo de estudio, la población y muestra, y las técnicas e instrumentos implementados; luego se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos.

El **capítulo III** contiene el marco teórico que fundamenta el estudio desde los puntos de vista de diferentes autores que escriben respecto a temas de supervisión, dirección y control.

En el **capítulo IV**, se encuentra el análisis y discusión, de los resultados de las encuestas a los docentes y de la entrevista al director, y hacen referencia al actual proceso de supervisión que se implementa en el INEB-INED de Santo Domingo, Suchitepéquez y sirvió como un referente importante en esta investigación.

El **capítulo V** conformado por las conclusiones, recomendaciones, propuesta y referencias bibliográficas sugeridas que se consultaron para el desarrollo de la investigación, así como los anexos, que incluyen los instrumentos aplicados a los diferentes informantes. Se espera que la información aquí recopilada sirva como referente para futuras investigaciones en los niveles de educación básica y diversificada del sistema educativo guatemalteco, del municipio de Santo Domingo, Suchitepéquez

CAPÍTULO I

“Herramientas administrativas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa”.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el municipio de Santo Domingo, departamento de Suchitepéquez; funciona el Instituto Nacional de Educación Básica y diversificada INEB-INED, contando con 15 docentes contratados, y 280 alumnos inscritos en el establecimiento. El Instituto ofrece los ciclos educativos de básico y correspondientes al nivel medio, permitiendo así cubrir gran porcentaje de la población del área urbana, y de algunas comunidades cercanas. La población estudiantil comprende una edad entre 13 a 19 años de edad, ofrece el ciclo de educación básica (1ro. a 3ro.) y dos carreras de diversificado (Bachillerato en Ciencias y Letras con Orientación en Computación y Perito Contador). La jornada laboral de los docentes comprende el horario de 13:20 a 18:00 horas de la jornada vespertina.

En primera instancia se cita la Ley de Educación Nacional Decreto Legislativo No. 12-91, en su artículo 37 inciso b), que literalmente se lee así: “Artículo 37. Obligaciones de los directores: Son obligaciones de los directores de centros educativos las siguientes: b) Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente”. Para fundamentar y orientar los síntomas observados durante la práctica, dichos síntomas giran en torno a las siguientes acciones:

Primero: El concepto arbitrario de algunos docentes, sobre planificación. Este hecho se observó cuando una docente debatió ante dirección la entrega de cronogramas de su curso, aduciendo el retraso de algunos compañeros que también incumplieron con su entrega, por lo cual llama la atención del investigador como primer punto a estudiar: instrumentos de dirección.

Segundo: La poca seriedad y formalismo con que se toman algunos registros administrativos de la dirección (registros de asistencia). Pareciera que a pesar del nivel profesional que se identifica en esta institución aún no llega a ser relevante el sentido común para cumplir con registros tan básicos y sencillos como el de asistencia, lo cual

también llama la atención del investigador para indagar la efectividad de los instrumentos utilizados actualmente y proponer nuevas herramientas que faciliten la administración educativa del lugar.

Tercero: Se observaron reuniones informales de docentes en horarios laborales sin mayor efecto de sanción o atención al caso, por lo tanto, se considera necesario, indagar el control que se aplica en la institución y fortalecer dicho proceso mediante propuestas funcionales y aplicables a este contexto.

Es preciso mencionar que la educación requiere de un permanente proceso de supervisión, dirección y control profesional y para realizar este acompañamiento se deberían de aplicar ciertas herramientas de trabajo y desempeño que permitan mejorar la supervisión educativa. Sin embargo, tradicionalmente en los establecimientos de formación académica ha sido considerada como un modelo de inspección solamente, que atropella el criterio docente. Aún con los cambios y avances logrados a la fecha, se tiene una impresión casi generalizada de que la supervisión hace un abordaje primordialmente de temas administrativos, tales como: la revisión de registros escolares, los controles de entradas y salidas de personal, los planes operativos, los informes, los registros de calificaciones, las programaciones escolares, entre otros. En tanto los aspectos técnicos y metodológicos que tiene repercusiones directas en los procesos de aprendizaje son relegados.

El conflicto desde la percepción del estudiante se observó entorno a dos premisas: la primera es el paradigma tradicional de la supervisión, del cumplimiento de funciones de vigilancia, fiscalización y comprobación, del cumplimiento de funciones de los maestros. La segunda radica en torno al vínculo que ha unido al supervisor y supervisado y ha sido una relación de poder, sumisión y dependencia. Su característica ha sido la verticalidad, ejercida en un solo sentido; el supervisor ordena y el supervisado obedece. Por lo tanto, la presente investigación pretende responder, mediante la identificación y categorización de herramientas y la determinación de su funcionalidad; a la siguiente interrogante: ¿Cómo se puede fortalecer el proceso de Supervisión, Dirección y Control para incrementar la calidad educativa?

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Los procesos de supervisión, dirección y control para la calidad educativa del nivel medio son sumamente importantes para llevar un estudio tanto de las responsabilidades docentes como administrativas que conlleven al éxito de la institución.

En cuanto al sistema educativo de Guatemala, si bien este tiene grandes falencias, los procesos de supervisión y control siempre se han aplicado, pero en la actualidad se torna un poco confuso ya que se toma de manera negativa, no constante y constructiva como debería de ser, dejando de ser una pieza fundamental en los procesos de reformas que actualmente se intentan incorporar en pro de la mejora de la calidad educativa, en nuestro país. Estos procesos desde el contexto nacional han venido desempeñándose solamente desde un enfoque fiscalizador, inspector y casi autocrático. Los nuevos cambios de la supervisión exigen en el sistema educativo en general y particular, una aplicación de técnicas para el mejoramiento de la calidad educativa. Lo que también se espera, implícita o explícitamente es un cambio en cada uno de los actores de este gran escenario educativo.

Hoy en día, hablar de supervisión “a secas” resulta en ocasiones inoportuno, si ésta no cumple un papel de acompañamiento docente. Hay que tomar en cuenta que el director es el encargado de innovar los procesos y actualizar las herramientas de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa. Desde este escenario, se ha propuesto la presente investigación, para analizar las herramientas de supervisión educativa, implementadas en el nivel medio, desde la perspectiva del director y docentes del INEB-INED de Santo Domingo, Suchitepéquez.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Fortalecer el proceso de administración dentro del campo de Supervisión, dirección y control para incrementar la Calidad Educativa en el Instituto Nacional de Educación Básica y Diversificada de Santo Domingo Suchitepéquez.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las herramientas administrativas utilizadas dentro del campo de Supervisión, Dirección y Control que se aplican actualmente en el INEB-INED de Santo Domingo Suchitepéquez.
- Determinar la funcionalidad y efectividad de las herramientas de Supervisión, Dirección y Control que se implementan actualmente en el INEB-INED de Santo Domingo Suchitepéquez.
- Proponer herramientas de Supervisión, Dirección y Control que se pueden aplicar en el INEB-INED de Santo Domingo Suchitepéquez.

CAPÍTULO II

2.1 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

El estudio sobre las “Herramientas administrativas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa del INEB-INED de Santo Domingo Suchitepéquez”. Se encuentra tipificado como no experimental debido a que no se realizó ningún tipo de experimento.

Para la realización de la siguiente investigación se utilizó el método cuantitativo, debido a que dicha información se fundamentó realizando una investigación de campo aplicando boletas de observación y encuestas al personal docente del Instituto Nacional de educación básica y diversificada con el fin de recaudar información. Se aplicó este método porque se buscaba evidenciar y dar respuesta a la problemática que se vivía en el centro educativo y a través de la recaudación de información, deducir la solución.

La metodología para utilizar implicó el desarrollo del método deductivo, ya que parte de los datos generales aceptados como válidos, para deducir los resultados por medio de un razonamiento lógico, numérico y estadístico, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlos a casos individuales y comprobar así su validez, basándose en datos numéricos.

Dentro de los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron durante el proceso de investigación se procedió a la creación y aplicación de encuestas, también técnicas de investigación como la observación, investigación bibliográfica y de campo. Posterior a ello, se procedió a analizar la información obtenida.

Asimismo, todas las boletas de encuesta fueron giradas al personal docente del Instituto de Nacional de Educación Básica y Diversificada con la finalidad de poder determinar qué tipo de Herramientas de supervisión, dirección y control eran pertinentes para fortalecer la calidad educativa. Por lo tanto, se realizó dicha investigación para darle solución a la problemática que se presenta en la institución educativa sujeta a investigación.

Dentro de lo que corresponde a la recopilación de información se investigó en fuentes de consulta bibliográficas y e-gráficas lo relevante acerca de la supervisión, dirección y control en los procesos pedagógicos del personal docente entre los conceptos que se investigaron, se basaron en fuentes bibliográficas de libros de supervisión educativa. Se tomaron en cuenta los siguientes temas: educación, educación media, ciclo básico, ciclo diversificado, historia INEB-INED, calidad educativa, administración, administración educativa, administración pública, administración educativa, supervisión, supervisión educativa, dirección, características personales para la función directiva, director, tareas del director, obligaciones del director, control, supervisión, dirección y control como funciones educativas y la relación de la supervisión con la calidad educativa.

CAPÍTULO III

3.1 MARCO TEÓRICO

3.1.1 Educación

Según, Arroyo, J (2000) “el término educación proviene de dos palabras latinas que parten de la misma raíz Educo y que mantienen una idea común, la de criar. Nos referimos en concreto a: Educare, que significa cuidar, alimentar...Educere, en cambio, implica sacar fuerza, extraer. Si nos fijamos en el significado de educare estamos sosteniendo una actuación externa al sujeto que se educa. Le estamos proporcionando lo necesario (cuidar, nutrir...) para salir adelante en su proceso de constituirse como hombre o como mujer. En este sentido la educación se centra en la transmisión de la información necesaria para integrar al educando en su contexto concreto” (p. 80).

En cambio, el término “educere” implica una exigencia de actuación por parte del educador que debe guiar proceso, pero exige también necesariamente la participación del propio sujeto sobre el que se ejerce esa actuación. Es decir, encauzar las potencialidades ya existentes en el propio sujeto. Desde esta perspectiva entendemos la educación como un proceso de desarrollo de las capacidades de cada individuo. Estamos ya ante una acción compleja que exige una cierta planificación.

Usualmente se identifica más la educación tradicional con el vocablo de educare, en la que la figura del educador es un elemento clave de todo el proceso educativo. En cambio, educere se identifica con el concepto moderno de educación, en el que se da más importancia a la acción del propio sujeto en el “proceso educativo”.

Respecto la importancia que tiene dar prioridad a la acción del estudiante como sujeto del proceso educativo y que lo fundamental del aprendizaje para que sea significativo se debe permitir que los estudiantes generen sus pensamientos y se expresen de forma espontánea y no con arbitrariedad por parte del docente.

En primera instancia puede hacerse la distinción entre educación espontánea y educación sistemática. El hombre vive inmerso en una realidad físico - espiritual que se conoce con el nombre de "mundo". "Este mundo que envuelve y convive con el hombre se divide en tres estamentos: naturaleza, sociedad y cultura y cada una de ellas educa por el mero hecho de estar allí: esto es la educación cósmica. Que, por el mero hecho de envolver al hombre, lo va perfeccionando" (Arroyo, J, p. 26). Por su parte, la educación sistemática se da con la característica de la intencionalidad en relación con las condiciones histórico - sociales de cada grupo. Es un fenómeno que se da en sociedad, por lo que su contenido y su forma están en concordancia con la sociedad que la practique.

Cada sociedad entraña no sólo una forma de vida, sino una manera de interpretar al hombre y su perfeccionamiento, lo que implica un concepto de educación. Pareciera que los estudios teóricos hasta hoy han enfatizado en la educación sistemática y sólo en pocos se hacen aportaciones en referencia a la importancia que tiene la educación que se da por el hecho de relacionarse con los demás y con el medio de manera espontánea. Lo importante de la educación sistemática es que conlleva un correcto desarrollo siguiendo una serie de pasos integrados que permiten alcanzar el aprendizaje, pero también la segunda existe y por eso lo fundamental es buscar un equilibrio entre ambas, pero con predominio o, al menos, con punto de partida de la primera.

La idea del predominio de la educación sistemática puede ser discutida en cuanto a su pertinencia, procedencia, forma y propósitos. Las instituciones claves de la educación sistemática están representadas por la familia, la iglesia (o grupo religioso), la escuela, las instituciones gubernamentales y privadas que promueven la cultura y por los medios de comunicación entre otros.

La educación en la familia, tanto la sistemática que se ofrece con intención, como la espontánea, tiene toda una serie de atributos muy interesantes que parecen relacionarse con los sustentos filosóficos y los sistemas de creencias que los padres y el núcleo familiar próximo tengan en relación con la comprensión de la naturaleza de sí mismos y del género humano: es bueno, es malo, es malo con camino hacia lo bueno; por la forma como conciben sus relaciones con la naturaleza: el ser humano puede controlar la

naturaleza, es controlado por ella o está integrado a ella; por la manera como se relacionan con los demás: relaciones de jerarquía, lineales o colineales; por su idea sobre la trascendencia: idealistas, Materialistas o diagnósticos; por su percepción del tiempo: lo importante es el pasado, el presente o el futuro; por los vínculos en la relación de pareja: casuales, de poder, de amor; por la causa del nacimiento del hijo: azar, control, deseado; por las perspectivas: sobrevivencia, logro, trascendencia.

Y las creencias de cada familia en los rubros anteriores, son múltiple y parece variar según la época, la generación, el modo de producción, la religiosidad, y en estos momentos, con las posibilidades de acceso a la tecnología. Fraga, (1981 p. 20) señala que: “la cultura de la época postindustrial o electrónica que nos corresponde vivir nos está llevando a la nueva familia, la electrónica, donde pueden convivir miembros de ella durante mucho mayor tiempo desarrollando tareas semejantes o diferentes en el propio hogar. Existen hogares - despacho, hogares - comercio, hogares - pequeñas industrias, hogares centros de cómputo”. Y es común que ya se reconozca que, en un alto grado, los padres dependen del apoyo de los hijos en cuanto al conocimiento y manejo de los aparatos electrónicos y también en la influencia educativa que las nuevas generaciones están teniendo sobre las adultas.

3.1.2 Educación Media

Guatemala ha tenido históricamente un nivel muy desfavorable en el campo de la educación. El nivel de escolaridad en Guatemala es sumamente bajo, el Instituto Nacional de Estadística (INE) estima que el promedio es de solo 2.3 años. Incluso menor en los departamentos mayoritariamente indígenas (1.3 años).

Las oportunidades de acceso y permanencia en el sistema educativo son inestables para la mayoría de la población guatemalteca. Desigualdades económicas y sociales y otros factores políticos, lingüísticos y geográficos influyen en el acceso de niños a la educación. Esta deficiencia es muy preocupante si se toma en cuenta que la educación no es solo un factor de crecimiento económico, sino también un ingrediente fundamental para el desarrollo social, incluida la formación de buenos ciudadanos.

La población guatemalteca ascendía a 10.8 millones de habitantes en 1996. Como muchos países en vías de desarrollo, Guatemala cuenta con una población joven que se encuentra dividida en porcentajes quedando de la siguiente forma: menos de 14 años asciende al 44.1% del total y los de menos de 25 años representan el 64.7% de la población (INE, 1998, p. 85). Los niños y jóvenes de hoy pertenecen a una generación de guatemaltecos que han nacido y crecido en momentos de grandes cambios. García (2008, P. 78) indica que:

Esto junto con la presente transición democrática por la que atraviesa el país y su integración en el mercado internacional, hacen de la educación una necesidad básica para el desarrollo y adaptación de los guatemaltecos a esta nueva etapa de desarrollo, democracia y paz.

Los Acuerdos de paz y el Plan Nacional de Desarrollo 1996-2000 plantean la necesidad de reducir el déficit de cobertura, especialmente en los niveles de preprimaria y primaria, con énfasis en el área rural y en la educación de las niñas, así como elevar el nivel de alfabetización y mejorar la calidad educativa. Por otro lado, se requiere un esfuerzo más amplio de reforma para que la educación responda a la diversidad cultural y lingüística de Guatemala, reconociendo y fortaleciendo la identidad cultural indígena, los valores y sistemas educativos mayas y de los otros pueblos indígenas.

La educación o Nivel medio de educación, en otros tiempos ha sido denominado “Educación Secundaria y Educación Post primaria” como se establece en (La Ley de Educación Nacional, 1991, pág. 8) vigente en Guatemala desde 1991, indica que el Nivel de Educación Media incluye el Ciclo de Educación Básica y el Ciclo de educación diversificada.

3.1.3 Ciclo básico (13-15 años)

La Constitución de la República también fija la obligatoriedad de la educación en el ciclo básico. (Constitución Política de la República de Guatemala, 1985, Pág. 16,17) La asignación presupuestaria es reducida, lo cual no permite la implementación de programas para mejorar su cobertura o calidad. Se aprecia una tasa de escolaridad mucho menor que la del ciclo primario, pues el promedio nacional no llega al 31.2. %. Congreso de la República. (Ley de Educación Nacional de Guatemala, 1991, Pág. 18)

La deserción es menor a los otros ciclos y se atiende más a la población masculina (54.6%) que a la femenina (45.4%). Su finalidad fundamental es la de proporcionar al estudiante una cultura general, pero ésta es tan "general" que en la mayoría de las veces el estudiante termina "conociendo" demasiado poco, de las diversas materias que se le imparten. Al respecto se ha señalado la necesidad de cambiar "el pensum" a manera de concretarse a pocas materias, pero con conocimientos más sólidos, más específicos, evitando con ello la disipación que actualmente se observa, en donde ni se atiende bien una materia y si se pretende decir que a otras se les concede especial atención. (Olmedo E. Beatriz Villareal. 2015. Pag. 10)

En 1998 la educación media continuó siendo principalmente un servicio que se presta en el área urbana, con 65% de los programas de ciclo básico y 86% de los estudiantes de ciclo diversificado localizados en el departamento de Guatemala. La tasa bruta de inscripción fue menor en los departamentos con mayor población indígena, pero especialmente en los departamentos con mayor proporción de población rural. (Olmedo E. Beatriz Villareal. 2015. Pag. 10)

La educación básica es un derecho y una obligación para los habitantes de la República de Guatemala, según la Constitución Política de la República de Guatemala, 1985, Pág. 17) La educación diversificada no tiene obligatoriedad legal y su finalidad es la formación para el trabajo en diferentes carreras, además de la preparación de bachilleres que posteriormente ingresan a la universidad.

Es de lamentar que la mayoría de guatemaltecos no sean conscientes que la educación es un factor relevante para la superación tanto personal como económica, el gobierno actual está haciendo hasta lo imposible para impartir educación de calidad, pero esos esfuerzos no son suficientes si en casa no les exige a los niños la asistencia a las escuelas, es ilógico que los padres de familia se dejen manipular por sus hijos, sabiendo que el futuro de ellos está en juego, pero esto no es suficiente, los padres y madres deben ser conscientes de cuántos hijos deben tener, porque a mayor cantidad de hijos son menores las posibilidades de educarlos, esto, sumado a todos los contenidos curriculares que se están implementando a través de muchos cursos, es necesario tomar en cuenta que es mejor la calidad que la cantidad, de que le sirve al docente cumplir con impartir todos los contenidos, puede decirse que cumplió con la cantidad, pero ¿Dónde está la calidad?

Por otro lado, la educación debe ser obligatoria como en a un niño en el pasado, si encontraban a un niño en la calle inmediatamente lo llevaban a la escuela o les llamaban la atención a los padres, actualmente en las calles se ven muchos niños explotados por sus propios padres, vendiendo caramelos, lustrando zapatos o vendiendo el diario, lo menos que estos niños hacen es acudir a los centros educativos. (Olmedo E. Beatriz Villareal. 2015. Pag. 40)

3.1.4 Educación Diversificada.

El pedagogo reconocido internacionalmente Wiles, K. (1973, p.1), aborda el tema de la educación secundaria en forma coincidente, todos dividen la educación en los niveles de: primaria, secundaria y universitaria. La educación secundaria, según ellos, corresponde a la adolescencia, situada cronológicamente entre los 13 y 18 años.

En el ciclo diversificado los fines y objetivos están encaminados a la capacidad de ejercer una profesión técnica, agropecuaria, comercial, industrial o de servicio como el magisterio.

También se ofrecen los bachilleratos cuya finalidad es preparar a los estudiantes para su ingreso a la universidad. Sin embargo, todos los egresados del nivel medio pueden ingresar al nivel superior con el título obtenido.

3.1.5 Historia INEB- INED

De acuerdo con Olmedo Villareal. 2015. Pág. 20 durante el periodo de gobierno del presidente Álvaro Colón 2,008 al 2,012, inicia a trabajar con varias políticas educativas encaminadas a mejorar la cobertura, calidad y fortalecimiento de la educación del país. Políticas que centró su atención en la educación formal e informal, con la finalidad ampliar la cobertura para que niños, adolescentes y jóvenes, ingresando a los diversos programas como: escuelas abiertas, programas formales de educación y educación extraescolar.

El programa presidencial de mayor incidencia fue mi familia progresa, consintió en un apoyo directo a las familias en extrema pobreza, comprometiéndose los padres de familia enviar a sus hijos en edad escolar a las escuelas y monitorear el control de salud de cada uno ellos. Así mismo la política educativa escuela gratuita, donde adolescentes y niños tienen acceso a la educación formal sin ningún costo, esta política consintió garantizar la gratuidad en las escuelas, por lo que los padres de familia no pagaban ninguna cuota de inscripción o desembolso. Esta política educativa tiene vigencia en la actualidad.

A raíz de las políticas educativas del gobierno, Ministerio de Educación amplía su cobertura escolar iniciando a funcionar diversos establecimientos educativos a nivel nacional, en los niveles de primaria y media.

Los Institutos Nacionales de Educación Básica –INEB– son establecimientos que forman parte de los centros educativos públicos o del Estado en los cuales los estudiantes que egresan del Nivel de Educación Primaria cursan los tres grados correspondientes al Ciclo de Educación Básica, y se preparan para continuar sus estudios en el Ciclo de Educación Diversificada. En el ciclo básico se facilitan procesos de enseñanza y aprendizaje que permiten al estudiante concatenar distintas temáticas con sus intereses e inquietudes, fortalecer su desempeño físico, desarrollar sus habilidades artísticas y comunicativas,

así como hacerse de un pensamiento analítico, crítico y reflexivo para descubrir su vocación personal. Los INEB-INED están ubicados mayoritariamente en áreas urbanas del país, funcionan de lunes a viernes en jornadas de cinco horas diarias, ya sea por la mañana, tarde o noche, e imparten un mínimo de 40 períodos semanales de 40 minutos cada uno, para desarrollar siete áreas académicas en las que se integran 15 subáreas en cada uno de los grados que integran la modalidad. Las áreas curriculares que imparten son: Comunicación y Lenguaje, Matemática, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales y Formación Ciudadana, Expresión Artística, Productividad y Desarrollo, y Educación Física. (Olmedo Villareal. 2015. Pág. 20)

3.1.6 Calidad educativa

Rodríguez, A. (1990, pág. 78). Hablar de calidad implica hablar del hombre, supone una filosofía de valores. El concepto tradicional de calidad de la educación se vincula a una educación de carácter funcionalista que mide la calidad por años de escolaridad, notas y niveles de permanencia y prosecución en el sistema educativo, es decir en términos de rendimiento académico. De ahí que los esfuerzos para mejorar la calidad educativa se han centrado fundamentalmente en mejorar los contenidos de los programas, planes de estudio, libros de texto, años de formación, en consecuencia, concibe la escuela como una fábrica de producción en serie. Esta concepción está centrada exclusivamente en los resultados. Omite consideraciones importantes sobre el sujeto y el para qué se educa, negando la ansiada igualdad de oportunidades a los sectores más desfavorecidos.

La expansión cuantitativa y la masificación de la enseñanza formal determinaron la incorporación de grupos diferentes para los que originalmente se habían diseñado los sistemas educativos, hijos de grupos privilegiados y clases medias, han sido incapaces de adecuarse a las realidades económicas y culturales de los grupos pobres. De ahí que, si bien el sistema ha sido capaz de permitir el acceso a la educación a muchos, ha fracasado en retenerlos, y se debe tomar en cuenta que los excluidos y desertores del

sistema educativo en su mayoría de los grupos pobres y marginales. A estos, el mundo escolar les resulta distante, extraño e irrelevante.

La educación es un proceso de transmisión cultural, lo que permite la desigualdad en la escuela, por el tipo de conocimientos que se adquieren dentro del hogar o bien son transmitidos de generación en generación y que ha creado ciertos parámetros de creencias y tradiciones poco cultas y ciertas. A consecuencia de esto se ve la comunidad educativa que radica en áreas rurales una ignorancia e irrelevancia de los contenidos que se imparten en las aulas, por esa ignorancia de temas de importancia que muchas veces no se desarrollan de una manera efectiva para lograr un aprendizaje de calidad, estos adolescentes se enfrentan a sistemas de significados y a formas de entender las relaciones entre las personas, lidiando muchas veces con enseñanzas que se transmiten de generación en generación creyendo que son contenidos correctos, pero erróneamente son contenidos vagos que no dejan enseñanzas, más bien dejan dudas a las cuales se enfrenten los docentes del nivel medio y que deberán ser reforzados.

Se afirma que la educación con calidad es la que permite la posibilidad de acceso a una vida digna, gratificante y con proyección en el futuro. Ello implica la oportunidad de acceder a un trabajo que garantice un medio de vida para sí y su familia; el acceso a los bienes y servicios culturales, económicos y sociales de la sociedad en que vive; el acceso a las habilidades para la apropiación y la autoconstrucción del conocimiento y el espacio y oportunidad de participar en la esfera de lo político. Significa esto que la calidad de la educación no se basa solamente en la adquisición de conocimientos o en una buena instrucción, sino más bien en el desarrollo y logro de valores y actitudes y a la luz de ellos, el manejo de todas las herramientas intelectuales que permitan el acceso a la cultura, para servirse de sus bienes y aportar y enriquecerse desde la propia experiencia.

3.2 Administración

Según Océano (1993. pág. 23) el término administración proviene de los vocablos del latín: Ad cuyo significado es Dirección para o tendencia para y minister que significa

obediencia o subordinación. Globalmente significa: ejecutar una función para otro; brindar un servicio a otro.

Para Wiles, K. (1973. Pág. 8), la administración consiste en el proceso del diseño y mantenimiento del ambiente en donde las personas trabajan en equipo o en grupos, para lograr metas seleccionadas de manera eficiente, independientemente de si la organización es pequeña o grande, lucrativa o no lucrativa, de industria manufacturera o de algún tipo de servicio.

Por su parte Lemus, (1992, pág. 12), define “la administración como el trabajo coordinado que se realiza en equipo a efecto de elevar las ganancias y reducir los costos. También especifica que es el proceso que provoca que otros realicen actividades con mayores y mejores resultados, bajo la dinámica de aplicación de normas y utilización de medios para el logro de determinado fin. Al mismo tiempo, considera que la administración es una ciencia, un arte y una profesión.”

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

La administración es un arte, debido a la integración de un conjunto de reglas, técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos que contribuyen al rol que desempeña el administrador que, junto con la habilidad personal, permiten la eficiencia administrativa. La administración es una profesión, porque la administración conforma un cúmulo de conocimientos específicamente especializados para los procesos de Planificación, Organización, Dirección y Evaluación. (Lemus, L.A. 1992, Pág. 25)

Al respecto Lemus, (1992, pág. 14) sustenta que la administración es la reunión de procesos distintivos que consisten en la planificación, organización, ejecución y control, desarrollados para la consecución de objetivos, a través del capital humano y del recurso material con que se cuenta. Por otro lado, Nerici, (1986, pág. 15) considera la administración como el proceso que permite conducir las actividades de las

organizaciones, a través de la participación estrecha de las personas. Asimismo, Rodríguez (1990, pág.28) afirma que la administración se constituye en el proceso permanente, no interrumpido y sistemático, que se dirige a la consecución del logro de objetivos a través del capital humano que ofrece su mayor esfuerzo, en concordancia con acciones estrechamente relacionadas y coordinadas.

Esto implica que determina el qué hacer, cómo hacerlo, la verificación de lo realizado y su grado de efectividad. En términos generales, la administración es el proceso que permite orientar las acciones de los integrantes de una organización, a partir de cuatro elementos fundamentales: la planeación, la organización, la dirección y el control, a efecto de lograr un desempeño sistemático, coherente y apegado a los objetivos propuestos, en un clima armonioso, participativo y eficiente. (Lemus, L.A. 1992, Pág. 56)

En el campo educativo, la administración no difiere mucho de las definiciones generales de administración, debido a que las acciones van dirigidas a una organización plenamente establecida y con funciones sistemáticas. Por ello, según Lemus (1981, pág. 25), la administración educativa es el conjunto de habilidades aplicables al manejo de recursos humanos, materiales y tecnológicos, dirigidos al logro de los fines, objetivos y metas propuestos por el sistema educativo.

También afirma que la administración educativa, por dirigirse a una organización de naturaleza, filosofía y característica formativa, hace uso de técnicas, métodos y procedimientos específicos de acuerdo con las características y exigencias del sistema educativo.

Sin embargo, Fraga, (1981, pág. 152) indica que no se necesita únicamente saber administrar, ya que la preparación es fundamental para saber hacerlo; bajo este precepto el administrador educativo debe contar con el perfil de capacidades, habilidades personales, conceptuales, técnicas y políticas, para responder a los requerimientos de su gestión administrativa.

3.2. 1. Etapas de la administración

Al determinar en qué consiste la administración, Henry Fayol definió los elementos y funciones del administrador las cuales para su estudio se ha dividido en estática: Planeación, organización, dirección, coordinación y control. Hay que tomar en consideración que cada función dependerá del autor y su teoría acerca de la administración. (Lemus, L.A. 1992, Pág. 40)

El Proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Fase Mecánica: Planeación (propósitos, objetivos, estrategias, políticas, programas, presupuestos, procedimientos). Organización: (División del trabajo y de la coordinación; jerarquización y descripción de funciones). Fase Dinámica. Dirección: (Toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y supervisión) Control: (Establecimiento de estándares, medición, retroalimentación y corrección).

Cada etapa se da en función de las demás, por lo tanto, no debe desligarse del proceso administrativo, tal es la importancia que si falla una etapa los demás departamentos se verán en serios inconvenientes para lograr los objetivos que se fijan en la planeación. Es interesante hacer mención que el administrador es el encargado, mediante el liderazgo concretizar con eficiencia cada etapa del proceso administrativo. En el mismo orden de ideas el administrador es un organizador de recursos materiales y humanos. El estudio de habilidades y conocimientos permite detectar, prevenir y corregir errores en la planeación del trabajo de los colaboradores de la organización.

3.3 Administración Pública

El autor, Falla mencionado por Prat (1995, pág. 98) menciona “Parte del criterio orgánico; la administración es un complejo orgánico integrado en el poder ejecutivo. Pero acepta que éste se halla formado por administración más gobierno, que constituyen el escalón superior de la organización jerárquica del ejecutivo.

La línea divisoria entre ambos la establece el derecho positivo, pero admite que el gobierno posee competencias políticas y administrativas, ya en manos del gobierno o de

las altas jerarquías de la administración. La limitación de definir la administración desde el punto de vista subjetivo está justamente en el momento de distinguir administración de gobierno”.

Fraga, (1981, pág. 95) señala que:

“El Estado realiza una función administrativa organizada de forma especial, la administración pública es el medio por el cual se cumple el fin principal del Estado, que es la satisfacción de los intereses colectivos y la Administración Pública debe entenderse desde el punto de vista formal como el organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para satisfacción de los intereses generales y que desde el punto de vista material es la activada de este organismo considerando en sus problemas de gestión y de existencia propia tanto en sus relaciones como otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión”.

Para el autor Wiles, (1973 pág. 18) la administración pública es: “El conjunto de Órganos Administrativos que desarrollan una actividad para el logro de un fin (Bienestar General), a través de los Servicios Públicos (que es el medio de que dispone la Administración Pública para lograr el Bienestar General), regulado en su estructura y funcionamiento, normalmente por el Derecho Administrativo”.

Se puede decir que la administración pública, sus órganos y entidades son el medio por el cual el Estado ejecuta su actividad, demostrando un doble aspecto, el primero como sujeto que son órganos constituidos unidos por relaciones de jerarquía y coordinación y segundo como el objeto que es la labor orientada al cumplimiento del fin primordial que es el bien común.

3.4 La Administración Educativa

La administración de la educación ha girado en torno a cambios y transformaciones que se han dado a lo largo de la historia en instituciones educativas, en los ministerios de educación y en otras instancias donde el administrador ha sido el

encargado de dirigir, orientar y conducir la institución educativa, a través de un conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo, a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad que sirve.

Otro aporte importante para la administración es indudablemente el que hace Lemus, (1992 pág. 40) “La administración educativa abarca dos niveles, el nivel macro y el nivel micro; el primero comprende el sistema educativo nacional-departamental-municipal y el segundo tiene que ver con la administración en el ámbito institucional o escolar”

Asimismo, Arroyo, (2000 págs. 76-77). Mencionan: “la necesidad de tener presentes cuatro niveles en los procesos educativos interdependientes y asimétricos para entender la educación en su real dimensión en contextos diversos como son los de los pueblos indígenas”:

- 1 Políticas educativas: hace referencia a proyectos de los sectores sociales, debates internacionales, objetivos y categorías para definir la naturaleza social y el papel de la educación en el desarrollo de la sociedad indígena.
- 2 Sistema educacional: tiene que ver con la organización y estrategias del gobierno para ejecutar las doctrinas educativas oficiales.
- 3 Modelos académicos: o de formación de la educación indígena. Diseños curriculares, propuestas metodológicas técnicas didácticas, constitución de la enseñanza y el aprendizaje conforme a las características sociolingüísticas y socioculturales del alumno indígena.
- 4 Prácticas escolares: acciones e ideologías educativas de maestros, padres y autoridades comunitarias que constituyen las diferentes realidades escolares.

Los dos primeros corresponden al sistema macro como señala Rodríguez, (1990, pág. 174), el cuarto al nivel micro o institucional y el tercer nivel que involucra a ambos

niveles. A partir de esta clasificación dual (macro –micro) el abordaje se refiere al nivel micro, es decir, a lo que se le llama micropolítica de la escuela.

En actividades administrativas dentro del ámbito educativo es importante iniciar cada proceso con base a una planeación y planificación misma que orientara a estructuras y desarrollos propuestos, el papel de la dirección y del propio Director es fundamental: como elemento impulsor del cambio, como enlace con la administración educativa y como conductor y árbitro para que las relaciones y negociaciones que se producen entre los diversos intereses de los centros se realicen en ambientes poco conflictivos. Luego de explicitar la administración educativa en el nivel macro y en el nivel micro, es pertinente caracterizar la administración sobre la base de las definiciones presentadas por medio de la utilización de otros conceptos en el intento de comprender la administración aplicada a la educación:

“La administración es un proceso social destinado a la creación, mantenimiento, estímulo, control y unificación de las energías humanas y materiales, organizados formal e informalmente, dentro de un sistema unificado, concebido para cumplir los objetivos establecidos, proceso de toma y ejecución de decisiones relacionadas a la adecuada combinación de los elementos humanos, materiales, económicos y técnico-pedagógicos o académicos requeridos para la efectiva organización y funcionamiento de un sistema educativo. ”

La administración puede ser entonces una ciencia compuesta de principios, técnica y práctica cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr un sistema social que por medio de procesos de planeación, organización, ejecución y control coordina los recursos humanos, financieros y materiales de una entidad, en función de sus objetivos y fines siendo dinamizado por un sistema de comunicaciones y teniendo directrices condicionadas por los demás sistemas sociales.

Una serie de categorías aplicables a la gestión administrativa. Entre estas categorías se enmarcan teorías, técnicas, principios, procedimientos y prácticas, que vienen a constituirse en categorías aplicables a cualquier institución, incluyendo la educación. (Rodríguez, 1990, pág. 96),

Así, la gestión administrativa es la administración en sí; es decir, el ejercicio administrativo que permite plantear estrategias y tomar decisiones que mejoren los procesos educativos y la calidad de la educación. Alcanzar la calidad educativa a través de la participación, muchas veces se convierte en sueño o utopía y pocas veces en realidad. Esto depende, en gran medida, de los niveles de participación, el trabajo en equipo y la interacción interna y externa del contexto donde se ejecuta la educación.

La educación, al estar inmersa en los procesos y ritmos que la sociedad ha vivido y sigue viviendo, ha ido redefiniendo algunos conceptos teóricos. Dentro de estos están la gestión educativa, la administración educativa, la gestión administrativa, la formación humana sostenible, la gerencia social, las falacias de la descentralización administrativa y la gestión democrática (Wiles, K, 1973, págs. 123-139).

En este contexto, la administración educativa es entendida como una organización moderna, dinámica, democrática y estratégica que viabilice la consecución de la misión institucional contribuyendo así al logro de la misión regional y nacional y que tiene en cuenta: la planificación, en la que se construyen los escenarios probables y deseables y se seleccionan las mejores estrategias para el logro de los objetivos planteados; la organización, referida a la combinación óptima de un conjunto de actividades estratégicas, operativas y administrativas en correlación con las potencialidades de los actores de la comunidad educativa; la ejecución, fase de la realización de los planes, teniendo en cuenta la estructura organizativa dispuesta para tal fin.

A estas tareas, es pertinente añadir otros elementos como la coordinación, que apunta a la horizontalidad de la función educativa, la innovación, que permite introducir nuevos métodos y procedimientos, la participación y la interdisciplinariedad, entendida ésta como el esfuerzo, el apoyo y compromiso de diversos especialistas.

Vistos los procesos administrativos de la educación, queda aún por desmenuzar la administración aplicable a la compleja situación de la educación, considerada ésta como un sistema en el cual participan actores y situaciones diversas que caminan a la par del desarrollo social, económico, político, cultural e ideológico, en un contexto local, que en sí viene a constituir a la mejora de la calidad educativa de los establecimientos del nivel medio.

3.5 Supervisión

. Por su importancia, vale la pena mencionar lo que dice (La ley de Educación Nacional en su Artículo 72, pág. 17) La Supervisión Educativa es la función técnico- administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional.

ARTICULO 73. Finalidades.

Son finalidades de la Supervisión Educativa:

- a) Mejorar la calidad educativa.
- b) Promover actitudes de compromiso con el desarrollo de una educación científica y democrática al servicio de la comunidad educativa.

ARTICULO 74. Objetivos.

Son objetivos de la Supervisión Educativa:

- a) Promover la eficiencia y funcionalidad de los bienes y servicios que ofrece el Ministerio de Educación.
- b) Propiciar una acción supervisora integradora y coadyuvante del proceso docente y congruente con la Dignificación del Educador.
- c) Promover una eficiente y cordial relación entre los miembros de la comunidad educativa.

3.5.1 Supervisión educativa

Dentro del proceso educativo es necesario tener o contar con una visión externa a las instituciones educativas, sobre los diversos componentes que intervienen en el hecho educativo. El papel del director en cuanto a supervisión ha variado de acuerdo con los diferentes contextos y modelos educativos, por lo cual es necesario analizar algunos procesos y criterios pedagógicos, legales y estructurales que nos permitan reflexionar sobre los nuevos desafíos que enfrenta este componente, como punto de acompañamiento al hecho educativo a nivel institucional.

Los trabajadores del instituto nacional de educación básica y diversificada necesitan de alguien que les guíe y les oriente para alcanzar la calidad educativa; con mayor razón los trabajadores de la educación necesitan la ayuda técnica, científica y oportuna del director del establecimiento, para alcanzar con mayor facilidad los fines y objetivos de la educación. Pues, supervisión significa coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que, por medio de ellos, se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa y más inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece. (Lemus, L.A. 1992, Pág. 48)

3.6 Dirección

Es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes.

La vida escolar consiste, básicamente, en actividades Administrativo-Pedagógicas, tales como planificación, organización, dirección, supervisión, evaluación, guiados siempre por la Dirección, que constituye la gestora, la gerencia, la administración y liderazgo del centro escolar.

Por lo anterior, se concluye que la función directiva es muy compleja, y exigente, fundamentalmente en conocimiento, habilidades y destrezas gerenciales, experiencia,

liderazgo, conducta apropiada y flexibilidad. Por lo tanto, un centro escolar solo será eficiente en la medida que lo sea su director. (Wiles. K. 1973, Pág., 20)

3.7 Características personales para la función directiva

La función directiva requiere de una formación especializada y permanente. El reconocimiento de las capacidades individuales de los dirigidos, la identificación de la potencialidad de los recursos materiales, el conocimiento de la realidad comunitaria, regional y nacional, el manejo de técnicas de conducción de grupos, manejo de conflictos o crisis, demandan del director escolar, un alto desarrollo de sus capacidades y un deseo de mejoramiento sistematizado. (Wiles. K.1973, Pág. 37)

Desde la perspectiva de Hernández, L y Barraza (2013) el director debe tener los siguientes atributos: “orientación y claridad hacia los fines y las metas pedagógicas; alta seguridad personal; tolerancia a lo tradicional y tendencia a poner a prueba los límites de los sistemas organizativos establecidos; inclinación a abordar los problemas desde una perspectiva crítica; Inclinación a ser más proactivo que reactivo; responsabilidad de controlar la situación, tendencia a expresar interés, efecto y atención a los demás; y, necesidad de involucrar a los demás en los asuntos relacionados al centro educativo” (Hernandez, L y Barraza, 2013, Pág. 21)

3.8 El director

El director es el representante del centro educativo ante la comunidad educativa en general. Lo representa ante las autoridades, docentes, alumnos, padres de familia y demás actores. Es el actor más sobresaliente en la toma de decisiones, por lo que el cumplimiento de sus funciones determina el grado de éxito o efectividad de su gestión.

En el 2015, se subrayó que “Si bien, la nueva visión de dirección escolar trasciende la persona del director y se enfoca más en un trabajo de equipo, con tareas individuales y tareas compartidas, el director como representante del Ministerio de Educación a nivel local, continua como el responsable de gerenciar, dirigir, coordinar y animar a los

miembros de la comunidad educativa para lograr una calidad educativa efectiva. El director debe ejercer su responsabilidad con entusiasmo y compromiso, consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo. (Olmedo E. Beatriz Villareal. 2015. Pág. 25)

3.8.1 Tareas del director

El director, está comprometido en el proceso de conducción de la escuela; requiere de la profesionalización con respecto a las habilidades y conocimientos involucrados en las dimensiones administrativas y pedagógicas, del proyecto institucional; comprende las bases del proyecto institucional e implica de tales tareas como:

- Trabajar por la cultura y la identidad de la escuela y sostener sus valores, rituales y costumbres.
- Explicitar las concepciones acerca del aprendizaje, el conocimiento y el rol docente como marco teórico referencial que de sustento al proyecto pedagógico.
- Explicitar los criterios para hacer programaciones didácticas: relación de contenidos, diseño de objetivos y estrategias, organizar el tiempo y el espacio.
- Construir normativas que regulen la vida cotidiana de la escuela y de sus diferentes actores.
- Definir o discutir criterios de logros de aprendizaje y evolución para estudiantes.
- Definir el perfil de docentes y funcionarios afines (por ejemplo, bibliotecarios) al que se tiende en esa institución con ese proyecto pedagógico.
- Organizar la capacitación.
- Supervisar el quehacer de la escuela y los equipos.

- Definir criterios respecto de la relación con la comunidad educativa.
- Evaluar permanentemente la calidad del proyecto pedagógico en procesos y resultados
- Impulsar proyectos creativos e innovadores.
- Planificación de estrategias para lograr esas metas.
- Definición del proyecto institucional a la comunidad.
- Fijación de metas prioritarias tendientes al mejoramiento de la organización escolar.
- Coordinación e integración de las actividades de la institución y vinculación con el exterior.

“La responsabilidad que compromete al director es global, y en numerosos estudios lo ilustran con naturaleza dinámica; integrándose la voluntad de los actores sociales involucrados” (Nerici, 1986, p. 24)

3.8. 2 Obligaciones del director: Ley de Educación Nacional

De acuerdo con La Ley de Educación Nacional en su artículo 37 (1991, pág. 8) las obligaciones de los directores, que se encuentran relacionadas con la función administrativa, son las siguientes:

- a) Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
- b) Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.

- c) Asumir juntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
- d) Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
- e) Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
- f) Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
- g) Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
- h) Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
- i) Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
- j) Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo interpersonales de la comunidad en general.
- k) Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
- l) Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
- m) Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo. (Ley de Educación Nacional, Congreso de Guatemala 12-91 en su artículo 37, 1991. Pág.18)

3.9 Control

Es la función administrativa que mide y corrige el desempeño para garantizar la consecución de los objetivos organizacionales y la realización de los planes establecidos para alcanzarlos.

El control es una evaluación y corrección de las actividades de los subordinados, para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes que se ejecutan en la institución educativa.

De este modo a través del control se mide el desempeño en relación con las metas y proyectos, muestra donde existen desviaciones negativas y al poder poner en movimiento las actividades necesarias para poder corregir las desviaciones que se susciten, y contribuir a asegurar el cumplimiento de los planes.

Aunque la planeación debería proceder al control, los planes no se logran por sí mismos. El plan guiado por el director para que en el momento oportuno aplique a los recursos que serán necesarias para lograr metas específicas. Luego entonces de las actividades son medidas para determinar si se ajustan a la acción planeada.

La finalidad del control es garantizar que los resultados de lo planeado, organizado y ejecutado se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos. La esencia del control está en verificar si la actividad controlada está o no alcanzando los objetivos o resultados esperados.

3.10 Supervisión, Dirección y control como funciones educativas

La supervisión educativa es el eje fundamental para una educación de calidad y ésta a su vez, es de vital importancia en el desarrollo de aprendizajes verdaderos ya que la enseñanza promueve la construcción a partir de la realidad para mejorar el mundo en el que se habita.

En palabras de Freire: “Transformar a los educandos en sujetos reales de la construcción y de la reconstrucción del saber” (Freire, 2004, p. 13) El acceso a la educación es una necesidad social, pues es un factor primordial que permite el desarrollo pleno de una sociedad. Los objetivos y la necesidad de la supervisión educativa están encaminados al mejoramiento de la calidad; es aquí donde la supervisión juega un papel importante puesto que es el puente estratégico entre la dirección y el control, que son excelentes

bases para visualizar los grandes alcances que la acción de la supervisión educativa conlleva; justamente en manos de los directores y sus reflexiones sobre lo administrativo y sobre el quehacer pedagógico es en donde se encuentran las respuestas a las transformaciones que la educación necesita.

Es necesario cambiar el rol de la supervisión como un personaje antagónico (conducción de las instituciones ligado al concepto de jerarquía) dentro de los procesos educativos, en este mundo de acelerados cambios sociales, culturales, productivos y tecnológicos y al igual que muchas otras disciplinas o cargos, la supervisión debe volcar todo su esfuerzo por asesorar y acompañar para trabajar en un horizonte de mejoramiento continuo.

Es necesario desmontar el paradigma de control que ha ejercido la supervisión vista desde los modelos productivos, justamente son estas concepciones las que han llevado a que el oficio de supervisor sea juzgado y desvalorizado.

3. 11. Herramientas de Supervisión, Dirección y control del ámbito educativo

Una de las labores más complejas a las que se enfrenta la acción de supervisar es el uso de la herramienta de evaluación (cuantitativa – cualitativa) fundamental en la mejora de la calidad, pues mediante el análisis se plantean nuevos retos y estrategias.

La administración educativa de un establecimiento necesita herramientas de supervisión, dirección y control, de acuerdo a las necesidades del contexto de las instituciones educativas del siglo XXI, para que esté comprometida con la orientación y acompañamiento de los procesos educativos, herramientas que promuevan el desarrollo de las y los docentes y mejorar el crecimiento personal y profesional dentro de la institución educativa, y contribuir a que sea más dinámica la aplicación de las herramientas de supervisión.

Los directores se destacan por ser personas con características específicas como: sentido de liderazgo pedagógico y liderazgo directivo – dependiendo el caso – para que sean asegurados la calidad de los aprendizajes de todos los estudiantes, la satisfacción de los requerimientos y estándares del currículo y de la sociedad en su conjunto.

En este sentido se puede observar que las acciones de supervisión y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones más representativas de los directores, puesto que el concepto de supervisión ha pasado de una rigurosidad a la acción de asesorar y acompañar a quien se supervisa, pues se deben abordar a los actores del contexto educativo desde sus dimensiones personales, profesionales y emocionales, aplicando herramientas viables y efectivas.

Según investigaciones consultadas el director deberá ser un líder creativo, con capacidad crítica y experiencia y al mismo tiempo con alto conocimiento en tareas administrativas como: supervisión, dirección y control. También, deberá procurar porque su saber se mantenga actualizado de forma sistemática aplicando herramientas pedagógicas que le permitirá reflexionar sobre su quehacer pedagógico-administrativo y a la vez realizar investigaciones que promuevan la calidad educativa.

Como se puede observar en la institución educativa que fue objeto de estudio, son grandes los retos y las metas en la vocación de los directores, más aún cuando la educación de nuestro tiempo exige un compromiso continuo, sin embargo se ha profundizado bastante en la formación permanente y continua de los profesores y muy poco en la formación permanente de los directores quienes a su vez se han desempeñado como docentes, es así como se hace necesario una reflexión y si es el caso un replanteamiento ¿Para qué aplicar nuevas herramientas de supervisión, dirección y control?, ¿será funcional? ¿Mejorará la calidad educativa del establecimiento? en ocasiones la formación de los directores cae en el tecnicismo con el cual se reducen modelos tradicionalistas, que no dan espacio para la reflexión sobre la práctica: Todo director debería conocer los diversos modelos de supervisión relacionados o inspirados en las tradiciones burocráticas, interpretativas y críticas de la

educación y de la supervisión. Pero no quedarse allí con la teoría si no de crear e innovar esas herramientas de supervisión, dirección y control para obtener una educación de calidad. Por lo que Nerici, I. G. (1986, pág. 65) citado, clasifica la acción de la supervisión en los siguientes métodos:

- Método científico: en el cual se observa al personal docente en el desempeño de sus funciones.
- Método no directivo: cuyo fin pretende que el docente reflexione sobre sus errores, tome conciencia y encuentre soluciones a las fallas cometidas en el desempeño de sus funciones.
- Método de facetas múltiples o mixtas: se planifican diferentes técnicas de supervisión según el caso que en que se esté llevando a cabo el proceso.
- Método de ayuda mutua o interpersonal: en el que se da la integración de la persona supervisora y el docente que se supervisa.
- Método clínico: cuya función permite orientar al docente para que supere las deficiencias demostradas y prevenir para que no incurra en otras.
- Método por ósmosis: el cual promueve experiencias pedagógicas mediante el intercambio de metodologías, experiencias y técnicas.
- Método de investigación activa: en el que se realiza un estudio en grupo, por medio de reuniones periódicas para analizar situaciones precisas.
- Método de microenseñanza: se proveen recursos para el mejoramiento didáctico del docente.
- Método Delphi: consta de estrategias para consensuar entre los participantes del proceso, con el fin de lograr un acuerdo entre ellos.
- Método de representación operativa: se escenifica una situación real a cargo de especialistas con el afán de analizar, reflexionar y mejorar sobre la labor docente.
- Método descriptivo de escena, pedir al personal docente que manifieste por escrito su opinión acerca de un hecho propuesto

Luego de conocer la clasificación metodológica se observan también las siguientes técnicas de supervisión que pueden ser aplicadas por los directores de los centros educativos del nivel medio, mismas que permiten relacionarse con los métodos vistos.

Ficha de observación donde se describan los documentos que se identificaron al momento de ser supervisados, por ejemplo, la asistencia estudiantil, los planes de clases, agenda pedagógica, cuadros de control de rendimiento académico, la dosificación de contenidos, si se aplica el CNB del nivel medio, la existencia de una planificación bimestral o bien el cronograma de actividades.

También se puede aplicar una ficha de asistencia para identificar los días laborados del docente durante el ciclo escolar, o bien aplicar un registro de desempeño docente para determinar las aptitudes y actitudes del mismo.

3. 12 Relación de la supervisión con la calidad educativa

La reestructuración del sistema educativo a partir de la descentralización ante las realidades complejas, inciertas y ambiguas que fueron planteadas más arriba, llevan a ocuparse del rol y la profesionalidad de los equipos de supervisión como eje destacado de la agenda educativa. Investigaciones realizadas en Guatemala y otras investigaciones en el mundo ponen en evidencia transformaciones del oficio de supervisión educativa, marcando la transición hacia enfoques de competencias y desempeño ampliados que se proponen incidir en cambios que produzcan mejora en las instituciones educativas. Transitar de la lógica del control a consensuar pautas de desempeño centrados en asesorar-orientar-respaldar a los planteles escolares implica asumir otras competencias que atienden la complejidad que resulta hoy resolver los problemas educativos.

Los nuevos significados del cambio en la educación, y en relación específicamente a la supervisión. Ahora sabemos que las instituciones educativas no se desarrollarán si se abandonan a su suerte. Entre las disposiciones que se deben aplicar en las instituciones, se pueden mencionar las siguientes: (Olmedo Villareal. 2015. Pág. 32)

- Disposición para trabajar con los directores; ofreciéndoles datos específicos sobre la situación de la escuela; estos datos se discutían con ellos y llegaban a establecer niveles de aspiración para luego utilizarlos con metodologías no invasivas y con procedimientos reconocidos por toda la comunidad. También

observaron la presencia de actitudes de respeto hacia el criterio de los directores y el personal de la escuela.

- Capacidad de reconocer el buen funcionamiento de un centro escolar y no sólo sus errores, a la vez que, demuestran capacidad para interpretar datos e identificar debilidades y fortalezas.
- Trabajan por el desarrollo de culturas colaborativas y reconocen la importancia de tratar cada escuela como específica, sin recetas iguales para todas.
- Orientan el cambio paso a paso para que sea profundo aun en circunstancias complejas. Alientan el cambio para que llegue a ser realidad. • Gran capacidad de comunicación, apertura a la escucha, y simultáneamente abren espacios a pedidos y demandas.
- Reconocimiento de que su función es colaborar con el INEB-INED, con sus directivos, con sus docentes a generar más y mejores aprendizajes para los estudiantes en los aspectos curriculares, en los aspectos ligados a la misma vida escolar, y a la textura de coherencia ética que la misma conlleva. (Olmedo E. Beatriz Villareal. 2015. Pág. 32)

CAPITULO IV

4.1

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En el municipio de Santo Domingo, departamento de Suchitepéquez, donde se ubica el Instituto Nacional de Educación Básica y Diversificada se desarrolló el estudio de investigación “Herramientas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa del INEB-INED de Santo Domingo, Suchitepéquez, mediante la identificación de las herramientas de supervisión, dirección y control que se aplican actualmente en el establecimiento así como determinar su funcionalidad, efectividad y categorizar a fin de que se vuelvan instrumentos de utilidad óptima en los servicios que brinda la institución. Con base en este estudio se procede a realizar el análisis y discusión de resultados de las encuestas y entrevista desarrolladas en el estudio de campo de esta investigación.

Se le interrogó al personal docente si conocía el significado de supervisión y para mayor información se solicitó que definieran el término, a lo cual el 100% respondió conocer su significado y lo definió así: “La supervisión es el proceso que consiste en orientar, acompañar, controlar y observar las actividades docentes para lograr la calidad educativa del establecimiento”, por lo tanto, poseen un conocimiento técnico acerca del concepto. Ante esta interrogante también se le cuestionó al director del establecimiento, a lo que él respondió que supervisión es darle fiel cumplimiento a la legislación educativa vigente, fundamentado en normas que rigen el efectivo funcionamiento del centro educativo.

En la segunda interrogante se cuestiona la frecuencia con el director supervisa a los docentes, donde el 29% de la población encuestada afirmó que son supervisados anualmente y mensualmente, (ver grafica No. 2) ante ésta interrogante también se le cuestionó al director sobre la frecuencia con que supervisaba al personal docente, a lo cual él contestó, que lo hacía constantemente, ya que está dentro de sus funciones y obligaciones, porque es un facilitador que revisa documentos como las planificaciones de los cursos que cada docente entrega al iniciar el ciclo escolar, pero existe una contradicción ya que las respuestas de los docentes y el director, no concuerdan esto

indica que el director entonces realiza supervisiones, tal vez no frecuentemente pero sí está pendiente del desempeño docente del establecimiento.

Derivado de este resultado se considera necesario incrementar el número de supervisiones y aplicar alguna herramienta para incrementar evaluar el desempeño docente y elevar la calidad educativa del establecimiento

Como tercer planteamiento se les interrogó a los docentes acerca del control de la administración educativa del plantel, el 71% de la población encuestada afirma que existe un buen control por parte de la administración educativa del plantel, ya que existe motivación, orden, organización, liderazgo, valores y se cumple con lo necesario; esto es positivo, ya que da pauta a que la administración del establecimiento está siendo efectiva. (Ver gráfica No. 3). Pese a que la administración del establecimiento está siendo efectiva, el otro 29% de la población considera que no existe un buen control porque consideran que se debe de mejorar a fondo los planes de trabajo, que se realice con mejor eficiencia la supervisión educativa y se controle la labor administrativa, algunos docentes afirman que las exigencias del director no han sido parejas con todo el personal. (Ver gráfica No. 3). Por otra parte, se le cuestionó al director si emplea algún documento o herramienta para supervisar al personal docente él contestó que aplicaba circulares internas para brindar información y explicar de todas las normas en los procesos sugeridos, pero según Nerici la circular no es una herramienta de supervisión, la circular es considerada un documento que se utiliza para comunicar cualquier noticia, información o evento actual, que pueda resultar de interés para el establecimiento. Se describió también que a los docentes se les facilitan listados de asistencia y hojas de control académico de todos los cursos en cada bimestre, para ejercer el control de los alumnos.

En la cuarta interrogante se le cuestionó al personal docente si conocía algún documento interno que establezca las formas de supervisión dentro del establecimiento educativo y los docentes afirmaron conocer el documento interno aduciendo que es la Ley de Educación Nacional la que contiene las formas de supervisión que debería de emplear el director, y efectivamente es así, sin embargo, en su artículo 37 inciso B) solamente delega esa función al director del establecimiento, y no brinda mayor información sobre

que herramientas que se podrían aplicar. Por otra parte, el libro de asistencia según Nerici es considerado un documento de control del ingreso y egreso de los docentes y no una herramienta de supervisión como lo afirman el 57% de los docentes, (ver gráfica No. 4) contrario a esto el 43% de los docentes desconocen documentos que establezcan las formas de supervisión (ver grafica No. 4), considerando este porcentaje como interesante y significativo para la investigación. Ante esto es necesario que se puedan, identificar las herramientas de supervisión, dirección y control para incrementar la calidad educativa del establecimiento. Continuando con la entrevista hacia el director se le cuestionó si consideraba que las herramientas de supervisión, dirección y control empleados actualmente en la administración, fortalece la calidad educativa del INEB-INED a lo cual él afirma dicho fortalecimiento, porque a través de la aplicación de las herramientas se verifica el avance de los contenidos establecidos por el CNB y se verifica las técnicas y metodologías que se emplean al realizar la labor docente, también se puede observar las formas de evaluación empleadas y controlar que se cumplan con el cronograma de actividades que se les brinda a los estudiantes, de esta manera se puede determinar que al aplicar las herramientas de supervisión, dirección y control serían funcionales y efectivas para incrementa y aplicarlas en el INEB-INED de Santo Domingo, Suchitepéquez.

Se le interrogó al personal docente sobre qué aspectos se mejorarían al ser frecuentemente supervisado y el 43% de docentes encuestados afirmó que se mejoraría la calidad educativa del establecimiento (ver gráfica No. 5) otros aspectos que se podrían mejorar son el cumplimiento funciones por parte del director y la labor docente. Un 9% de la población considera que se mejoraría la responsabilidad. (Ver gráfica No. 5) según datos obtenidos el personal trabaja con responsabilidad.

Se le cuestionó al director acerca de la experiencia que ha tenido y si ha existido algún impedimento, limitante o dificultad por parte del personal docente al ser supervisado, a la cual él contestó que no ha tenido ningún inconveniente, ya que conoce las funciones que establece la Ley de Educación Nacional 12-91 y que la supervisión está contenida dentro de las obligaciones, por lo que los docentes no deben de mostrar ninguna actitud

negativa durante este procedimiento, considera que dentro del establecimiento se emplean las herramientas necesarias para el desarrollo de la calidad educativa.

La sexta interrogante expresa la calificación que los docentes tienen acerca del control administrativo que realiza el director del establecimiento según datos tabulados el 22% de los docentes encuestados califica el control administrativo como excelente, consideran que todo lo que se realiza dentro del establecimiento está en orden, porque siempre se apoya al docente. Mientras tanto el 43% de la población considera que el control administrativo es muy bueno, aunque se podrían mejorar algunos aspectos como la motivación, el liderazgo, la flexibilidad laboral, el acompañamiento docente y el trabajo en equipo. El 21% de la población afirma que el control administrativo es bueno, porque se realizan las tareas administrativas de una forma confortable, pero es necesario que se mejore en el conocimiento de la administración y cumplir con la función supervisora. Otro 7% de la población asegura que el control administrativo es regular, consideran que es necesario poseer conocimientos en administración educativa para emplear métodos y estrategias que mejoren el plan de trabajo institucional. Y para finalizar el 7% de la población concluye que el control administrativo es malo ya que no existe un control adecuado y que el director carece de liderazgo pedagógico, pese a los resultados adquiridos es visible la respuesta positiva de la mayoría de los colaboradores en cuanto calidad del control aplicado. (Ver gráfica No. 6). Se le planteó la misma interrogante al director a lo que él califica aceptable el trabajo que efectúa dentro de las instalaciones ya que posee el conocimiento y preparación académica que requiere el puesto, poseyendo una Licenciatura en Administración de Empresas, Cierre de Pensum del Profesorado de Enseñanza Media, un cierre de Pensum de Maestría en Docencia Superior, 25 años de experiencia como docente, 2 años de experiencia como director y considera que tener preparación educativa es un requisito para efectuar las labores administrativas y docentes del establecimiento.

En la boleta de encuesta en la pregunta No. 7 se le cuestionó al personal docente acerca de las veces que ha sido supervisado por el director del establecimiento el 36% de la población contestó que solamente ha sido supervisado una vez durante el presente ciclo

escolar (ver gráfica No. 7), este nos afirma que es necesario y funcional la aplicación de herramientas de supervisión, dirección y control al personal docente del establecimiento. Así mismo se le cuestionó al director acerca de lo que evalúa cuando realiza las supervisiones, a lo que él contestó que se verifica que los docentes tenga la planificación anual, el control de asistencia del estudiante, el cronograma de actividades, las herramientas de evaluación que se implementan a los estudiantes para medir el conocimiento adquirido en el proceso de enseñanza aprendizaje y también la asistencia estudiantil, ya que el docente debe manejar el uso de estas herramientas que favorecen al desarrollo de la calidad educativa.

Se le interrogó a los docentes acerca de los documentos o registros que le son revisados al momento de una supervisión por el director del establecimiento, el 18% de los docentes encuestados afirma que son revisados los planes de clases (ver gráfica No. 8), considerando la importancia de los contenidos que se deben desarrollar dentro del plantel educativo, también que se debe revisar la asistencia estudiantil, para otros es importante que se mejore el proceso de revisión de los cuadros de calificaciones (ver gráfica No. 9) es indispensable que el director lleve el control de estos documentos que son de importancia para mejorar el desempeño docente y que se cumpla con las funciones que son delegadas, para el crecimiento profesional, por lo tanto esto indica que en las supervisiones realizadas por el director, varían los documentos solicitados. Los docentes consideran que se deben categorizar las herramientas de supervisión, dirección y control que sean funcionales y efectivos, para fortalecer el control en la administración educativa en el INEB- INED ya que el 41% de los docentes estableció que es necesario implementar el uso de una ficha de observación docente (ver gráfica No. 9) con esto se fortalecería el proceso de Supervisión, con la intención de mejorar el desempeño laboral y pedagógico. Por el contrario, el 41% de los docentes afirmó que para un mejor control sería efectiva la aplicación de una ficha de asistencia (ver gráfica No. 9) en donde se evalué el cumplimiento de la labor docente y el ingreso-egreso del personal docente del establecimiento, esta información entonces respalda la propuesta que se quiere implementar dentro del establecimiento, con el objetivo de contribuir a la creación de propuestas de herramientas de supervisión, dirección y control. Por su lado se le cuestionó al director de qué manera él informa al personal docente sobre los

resultados de supervisión, el contesto que por medio de reuniones a través de la comisión de evaluación él informa sobre los resultados de las evaluaciones al desempeño docente basándose al normativo que se debe seguir para mejorar continuamente, pero estos resultados deberían de ser informados de manera general y cuantitativamente, motivando a los docentes para que puedan realizar el trabajo con mucha eficiencia.

Por último, se les preguntó a los docentes y al director acerca de los aspectos que son necesarios implementar para mejorar la calidad administrativa del establecimiento, y los docentes contestaron que es necesario implementar más supervisiones para mejorar el rendimiento docente, puesto que es indispensable que se cumpla con las funciones. El resto de la población, dividida en 5% recomienda prestarle atención a otros aspectos como: las relaciones humanas, comunicación, orden y control del establecimiento, fortalecer el liderazgo directivo, consolidar la confianza en la realización de funciones, evaluar el desempeño y disminuir la carga de la agenda pedagógica para poder laborar de manera pacífica pero efectiva, además de ser objetivos en lo que se planifica para mejorar la organización interna del INEB-INED, con el fin de mejorar la calidad educativa del establecimiento, que es uno de los objetivos de la investigación, a través de la creación y presentación de herramientas que mejoren la calidad educativa y sobre todo fortalecer el proceso de supervisión, dirección y control del Instituto Nacional de Educación Básica y Diversificada INEB-INED de Santo Domingo, Suchitepéquez.

CAPÍTULO V

5.1 CONCLUSIONES

- Por medio de la investigación efectuada se logró percibir que existe desconocimiento en el uso correcto de las herramientas de supervisión, dirección y control, personal administrativo del del INEB-INED de Santo Domingo, Suchitepéquez no se encuentra familiarizado con la aplicación de las herramientas. Lamentablemente con los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación se concluye que el proceso administrativo se encuentra deficiente y carece de fortalecimiento.
- Se identificó que la única herramienta que permite poseer un registro administrativo de los docentes y personal administrativo es el libro de asistencia, este instrumento esta inmerso en el campo de dirección y control, por lo cual es necesario complementar su aplicación efectiva, asimismo el uso de otras herramientas servirá para cumplir con efectividad el proceso educativo, la evaluación constante es necesaria para la erradicación de problemas.
- La funcionalidad de las herramientas aplicables al proceso educativo y administrativo de la institución es ineficiente, esto se debe a que no se cuenta con herramientas de control, supervisión y dirección, por tal motivo se produce en el proceso administrativo una educación deplorable, el proceso administrativo dentro del INEB-INED de Santo Domingo, Suchitepéquez, deja al descubierto las deficiencias que encaminan a crear una educación deficiente, aunado a ello, la falta de liderazgo y promoción de acciones que mejoren las relaciones por medio del administrador educativo, son nulas.

- La aplicación constante de las herramientas de control, dirección y supervisión permiten dentro del proceso educativo contrarrestar los aspectos negativos que se producen por una mala administración, el líder o administrador educativo debe de estar altamente capacitado para aplicar con efectividad las herramientas de dirección, control y supervisión. Para cumplir esta condición es necesaria la constante evaluación de personal, capacitar, e identificar los posibles problemas que se generan por la carencia del uso correcto de estos instrumentos.

5.2 RECOMENDACIONES

- Es necesaria la constante capacitación del administrador educativo, esto con la finalidad de adquirir nuevos conocimientos que puedan ser aplicados en el proceso educativo, la educación evoluciona y con ella las herramientas que permiten supervisar el proceso.
- La aplicación correcta de las herramientas de control, dirección y supervisión en el INEB-INED permitirá contrarrestar los efectos negativos dentro de la educación, es preciso mencionar que para cumplir con esta cualidad debe existir interés en el administrador educativo, pues depende de él velar por el desarrollo y funcionamiento efectivo de la institución que dirige.
- Crear conjuntamente con los docentes una herramienta de supervisión tomando en cuenta los aspectos a calificar y evaluar, para hacer conciencia de la importancia que tienen y contribuir de manera conjunta a la mejora de la calidad educativa del establecimiento.
- Es necesaria la correcta aplicación de las herramientas de supervisión, control y dirección; de esa manera se tendrá una mejora radical dentro del desempeño de los docentes, administrado educativo y demás personal que hace efectivo el proceso de enseñanza, de igual forma la aplicación de las herramientas debe ser constante y no solo de ocasión, el administrador debe de tener en cuenta que el proceso educativo se basa primordialmente en la relación efectiva del recurso humano.

5.3

PROPUESTA

5.3.1 “IMPLEMENTACION DE NUEVAS HERRAMIENTAS DE SUPERVISION, DIRECCION Y CONTROL PARA FORTALECER LA CALIDAD EDUCATIVA”

5.3.2 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Evaluar el desempeño y funciones docentes a través de la aplicación de nuevas herramientas de supervisión, dirección y control del personal docente y administrativo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Valorizar al personal docente y administrativo según sus capacidades humanas y preparación profesional.
- Comparar los resultados de la utilización de nuevas herramientas de supervisión, dirección y control para la calidad educativa del establecimiento.
- Reconocer aptitudes y actitudes para valorar el desempeño docente dentro de la institución educativa.

5.3.3 JUSTIFICACIÓN

Las herramientas de evaluación y desempeño docente son necesarias para mejorar la calidad y funcionalidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje en el centro educativo.

A través de estos instrumentos se podrán obtener resultados cuantitativos de los desajustes administrativos y de las funciones del personal docente que se pretenden detectar para mejorarlas en todos los aspectos.

Los presentes instrumentos de evaluación docente son una propuesta para cumplir con el objetivo general de esta investigación, fortalecer el proceso administrativo de supervisión, dirección y control para incrementar la Calidad Educativa.

Se deben cumplir con los siguientes objetivos específicos, primero concientizar la utilización de estas herramientas para mejorar las funciones que cada docente realiza dentro del centro educativo y el contribuir a elevar la calidad de enseñanza-aprendizaje. Las herramientas contienen aspectos a evaluar de las actitudes, aptitudes y funciones que el docente y el director realizan en funciones y que se pretenden mejorar con la aplicación directa de este documento.

Para su aplicación deberá consultarse al director del establecimiento para la respectiva autorización, pero se aconseja que se realice al inicio del año y bimestralmente, para un mejor acompañamiento de las funciones del director y de los docentes.

5.3.4 DESCRIPCIÓN

Se adjuntan dos herramientas en físico de supervisión con el propósito de aplicación como punto de partida de la presente propuesta para cumplir con el objetivo general de este estudio de investigación.

La primera propuesta está compuesta por dos hojas que contienen los 25 aspectos del docente y un listado que serán calificados a través de la observación, entre esos

aspectos están: presentación, revisa tareas, cuenta con un plan de emergencia de evacuación entre otros.

La segunda opción es una ruleta de desempeño docente y desempeño del director que contiene 10 aspectos los cuales serán calificados en un rango de 0 a 100 puntos para obtener una calificación cuantitativa y más exacta.

5.3.5 PLAN DE INTERVENCIÓN

Tabla No. 1

Plan de intervención

“IMPLEMENTACION DE NUEVAS HERRAMIENTAS DE SUPERVISION, DIRECCION Y CONTROL PARA FORTALECER LA CALIDAD EDUCATIVA”

No.	Situación problemática:	Implementación de nuevas herramientas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa”
1.	Formulación del problema	¿Mejorara la calidad educativa, desempeño docente y administrativo de la Institución educativa a través de la aplicación de estas nuevas herramientas?
2.	Hipótesis de acción:	La aplicación de estas nuevas herramientas basadas al estudio e investigación favorecerá al crecimiento personal, administrativo y profesional del personal docente. Se pretende desarrollar y mejorar las habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes que conlleven al mejoramiento de la calidad educativa.

Fuente: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC

Año: 2021

5.3.6 BENEFICIARIOS

Los beneficiarios serán el director de la institución y los 15 integrantes del personal docente que tiene a su cargo. Que tendrán a bien observar, analizar y mejorar los

resultados que se obtengan a través de la aplicación de las herramientas de evaluación, dirección y control.

En segunda instancia los estudiantes que tendrán en teoría docentes con mejores actitudes y aptitudes dentro de los salones de clase.

5.3.7 RESULTADOS ESPERADOS

Se espera que los docentes pasen de un 60% de calidad docente desempeñada durante el ciclo escolar a un 85% que se pretende mejorar con el nuevo ciclo escolar.

Tomando en cuenta que se espera el director a corto y largo plazo pueda implementar la aplicación de las herramientas que se proponen para poder mejorar la calidad y desempeño docente de la institución educativa.

5.3.8 CRONOGRAMA

Tabla No. 2

“CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS HERRAMIENTAS DE SUPERVISION, DIRECCION Y CONTROL PARA FORTALECER LA CALIDAD EDUCATIVA”

No.	CRONOGRAMA DE APLICACIÓN	
1	Socialización de las nuevas herramientas de aplicación	Enero
2	Aplicación de las herramientas de supervisión, dirección y control	Enero
3	Aplicación bimestral de las herramientas	Marzo, Julio, Octubre
3	Aplicación y evaluación de desempeño y funciones docentes	Noviembre

Fuente: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC

Año: 2021

5.4 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arroyo, J. (2000). *Administración estratégica en las instituciones educativas Innovación y cambio*. San José, C.R.: Edit. UCR-MEP.
2. Congreso de la República. (1991). *Ley de Educación Nacional de Guatemala*. [Decreto Legislativo 12-91] Edit. Centro de Impresiones Básicas.
3. Ediciones Océano. (1993). *Diccionario enciclopédico océano*. S.A. Barcelona, ES.: Edit. Océano.
4. Fraga, G. (1981). *Derecho administrativo*. (21ª ed.,) México D.F.: Edit. Porrúa.
5. Hernández, L. y Barraza, A. (2013). *Rendimiento académico y auto eficiencia percibida: un estudio de caso*. Durango, MX.: Editorial Instituto Universitario Anglo Español.
6. Lemus, L.A. (1992) *Administración, dirección y supervisión*. Buenos Aires, AR.: Edit. Kapeluz Moreno.
7. Nerici, I. G. (1986). *Introducción a la supervisión escolar*. Buenos Aires, AR.: Edit. Kapelusz.
8. Rodríguez, A. (1990). *La supervisión educativa*. Buenos Aires, AR.: Edit. Kapelusz.

9. Saquimux Canastuj, N.E. (2012). *Hagamos una Tesis*. Mazatenango, Suchitepéquez, GT.: Editorial Universitaria.
10. Wiles. K. (1973). *Técnicas de supervisión para mejorar escuelas*. México D.F.: Edit. Trillas.
11. Constitución Política de la República de Guatemala. (2015) Sección Cuarta. Artículos 71-81 Guatemala. Edit. Ius Ediciones
12. Olmedo E. Beatriz Villareal. (2015) *Educación y Sociedad en Guatemala*. Guatemala. Editorial Oscar de León Castillo

Vo. Bo. 
Lcda. Ana Teresa de González.
Bibliotecaria CUNSURROC.



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
CUNSUROC
LICENCIATURA EN PEDAGOGIA Y ADMINISTRACION EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA



NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:	
DOCENTE SUPERVISADO:	
HORARIO DE SUPERVISION:	CURSO:

ASPECTOS EVALUATIVOS DEL DOCENTE

INDICACIONES: Encontrará un listado de aspectos que serán calificados a través de la observación y en algunos casos la verificación de los mismos. Deberá marcar una X en la casilla que considere y cumpla con lo observado.

ASPECTOS A EVALUAR	Efectivamente	Regularmente	Deficientemente	Observaciones
1. Presentación				
2. Puntualidad				
3. Documentos pedagógicos (cuaderno de asistencia, diario pedagógico y dosificaciones otros)				
4. Revisa tareas.				

5. Es regular en sus asistencias al instituto.				
6. Aplica herramientas de evaluación efectiva en clase.				
7. Implementa nuevas metodologías.				
8. Actualiza los materiales y/o formatos para llevar a cabo el control académico.				
9. Mantiene comunicación con los alumnos.				
10. Demuestra preparación al impartir las clases.				
11. Evita la pérdida de clases.				
12. Contribuye al cumplimiento de las competencias .				

13. Contribuye a cambiar la realidad educativa, del INEB-INED.				
14. Cuenta con un plan de emergencia de evacuación.				
15. Utiliza y aplica el CNB en su desempeño docente.				
16. Fomenta el trabajo en equipo.				
17. Aplica la metodología activa-participativa				
18. En visitas posteriores se evidencia mejora.				
19. Fortalece a los estudiantes con riesgo escolar.				

20. Reconoce de las debilidades y fortalezas, de sus alumnos.				
21. Dinamiza sus clases.				
22. Acepta sugerencias.				
23. Atiende necesidades especiales.				
24. Utiliza y/o aplica Tic's en el ejercicio docente.				
25. Participa en actividades deportivas, culturales cívicas y interés institucional.				

RULETA DE DESEMPEÑO DOCENTE

“Herramientas de evaluación de desempeño docente que consiste en evaluar al inicio del ciclo escolar o mensualmente las deficiencias para convertirlas en fortalezas y mejorar las técnicas de enseñanza-aprendizaje.”

Aspectos que se pueden calificar al docente

1. Iniciativa
2. Responsabilidad
3. Rendimiento laboral
4. Asistencia docente
5. Actitud
6. Cooperación
7. Conocimientos del puesto
8. Compañerismo
9. Calidad del trabajo
10. Aplicación de técnicas y métodos de enseñanza.

RULETA DE DESEMPEÑO DOCENTE

Indicaciones: A continuación, se le presentan una gráfica con 10 aspectos, deberá colorear las casillas que usted considera debe mejorar el colaborador. Luego en la hoja de calificación colocar del 1 al 10 el rango que Ud. Considere adecuado.

Nombre del docente: _____

Curso/s: _____



Nombre del docente: _____

Curso/s: _____

INDICACIONES: Aspectos a calificar marque con una “X” en la casilla del rango del 1 al 10 solo los aspectos que haya pintado en la ruleta de desempeño.

RANGOS EVALUATIVOS DEL PERSONAL DOCENTE										
Aspectos a calificar marque con una x en la casilla del rango del 1 al 10 solo los aspectos que haya pintado en la ruleta de desempeño.	Ponderación									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rendimiento										
Asistencia										
Actitud										
Cooperación										
conocimiento del puesto										
Compañerismo										
Calidad de trabajo										
Responsabilidad										
Aplica técnicas o métodos de enseñanza										

RULETA DE DESEMPEÑO DEL DIRECTOR

INDICACIONES: A continuación, se le presentan una gráfica con 10 aspectos, deberá colorear las casillas que usted considera debe mejorar el colaborador. Luego en la hoja de calificación colocar del 1 al 10 el rango que Ud. Considere adecuado.

Director/a: _____

Curso/s: _____





Nombre del docente: _____

Curso/s: _____

INDICACIONES: Aspectos a calificar marque con una “X” en la casilla del rango del 1 al 10 solo los aspectos que haya pintado en la ruleta de desempeño.

RANGOS EVALUATIVOS DEL DIRECTOR										
ASPECTOS A CALIFICAR	PONDERACIÓN									
Marque con una x en la casilla del rango del 1 al 10 solo los aspectos que haya pintado en la ruleta de desempeño.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Trabaja horas extras										
Es ordenado										
Imparcialidad										
Llega tarde a sus labores										
conocimiento del puesto										
Se ausenta con frecuencia										
Trabaja en equipo										
Aplica el liderazgo										
Preciso y confinable										

ANEXOS

6.1 INSTRUMENTOS DE CAMPO
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
CUNSUROC
LICENCIATURA EN PEDAGOGIA Y ADMINISTRACION EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA



BOLETA DE ENCUESTA A
DOCENTES

Respetuosamente solicito su apoyo y colaboración en dar respuesta a la presente boleta, como parte del proceso de investigación y análisis del tema **“Herramientas administrativas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa del INEB-INED de Santo Domingo Suchitepéquez”** misma que servirá de base para fundamentar el informe final de tesina. De antemano muy agradecido.

INDICACIONES: Marque con una X la opción de respuesta que mejor corresponda a su criterio personal. Justifique o amplíe su respuesta, según sea el caso.

1. ¿Conoce el significado de Supervisión?

Sí No

Defina/Explique:

2. ¿Con qué frecuencia es supervisado por el director?

Mensualmente Semestralmente

Trimestralmente Anualmente

Ninguna vez al año

Otro: _____

3. ¿Considera Ud. que existe un buen control por parte de la administración educativa del plantel?

Sí No
¿Por qué? :

4. ¿Conoce algún documento interno que establezca las formas de supervisión dentro del establecimiento educativo donde labora actualmente?

Sí No
¿Cuáles? :

5. ¿Qué aspectos considera que se mejorarían al ser frecuentemente supervisado?

Responsabilidad	<input type="checkbox"/>	Labor docente	<input type="checkbox"/>
Calidad Educativa	<input type="checkbox"/>	Cumplimiento de funciones	<input type="checkbox"/>
Control	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cómo califica el control administrativo que realiza el director del plantel educativo?

Excelente	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>		

¿Por qué?/ Explique:

7. ¿Durante el presente ciclo escolar cuántas veces ha sido supervisado por el director del establecimiento?

Una vez dos veces tres veces
 Cuatro veces cinco veces seis veces
 Más de seis veces nunca he sido

8. De la siguiente lista. ¿Qué documentos o registros le son revisados al momento de una supervisión por el director del establecimiento?

Asistencia estudiantil
 Planes de clases
 Agenda pedagógica
 Cuadros de control de rendimiento académico
 Dosificación
 CNB
 Planificación bimestral
 Cronograma de actividades
 Todos los anteriores
 Ninguno

Otros/Especifique: _____

9. ¿Qué herramientas considera útiles y aplicables para el efectivo control en la administración educativa en el INEB-INED?

Ficha de observación Lista de Supervisión Rúbrica
 Ficha de asistencia Registro de desempeño docente Otro

Especifique: _____

10. ¿Qué aspectos consideraría necesarios implementar para mejorar la calidad administrativa del establecimiento?

ID Y ENSEÑAD A TODOS....



**BOLETA DE ENTREVISTA AL
DIRECTOR**

Respetuosamente solicito su apoyo y colaboración en dar respuesta a la presente entrevista, como parte del proceso de investigación y análisis del tema **“Herramientas administrativas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa del INEB-INED de Santo Domingo Suchitepéquez”** misma que servirá de base para fundamentar el informe final de tesina. De antemano muy agradecido.

INDICACIONES: a continuación, se presenta una serie de interrogantes, según su criterio debe responder.

1. ¿Usted cómo definiría la supervisión educativa?

2. ¿Con que frecuencia supervisa usted, al personal docente bajo su cargo?

3. ¿Emplea algún documento o herramienta para supervisar al personal docente?

Sí ____ No ____

¿Cuál o cuáles?

4. ¿Considera que las herramientas de supervisión, dirección y control empleados actualmente en la administración fortalezcan la calidad educativa del INEB-INED que usted dirige?

5. ¿En su experiencia como director, ha tenido algún impedimento, limitante o dificultad por parte del personal docente al ser supervisado?

6. ¿Cómo califica su desempeño como director?

¿Por qué? _____

7. ¿Qué supervisa usted cuando realiza visitas a las aulas educativas del plantel?

8. ¿Qué tipo de planificación realiza su personal docente para el ejercicio de sus labores?

9. ¿De qué manera informa usted, al Personal Docente, sobre los resultados de supervisión?

¿Por qué?

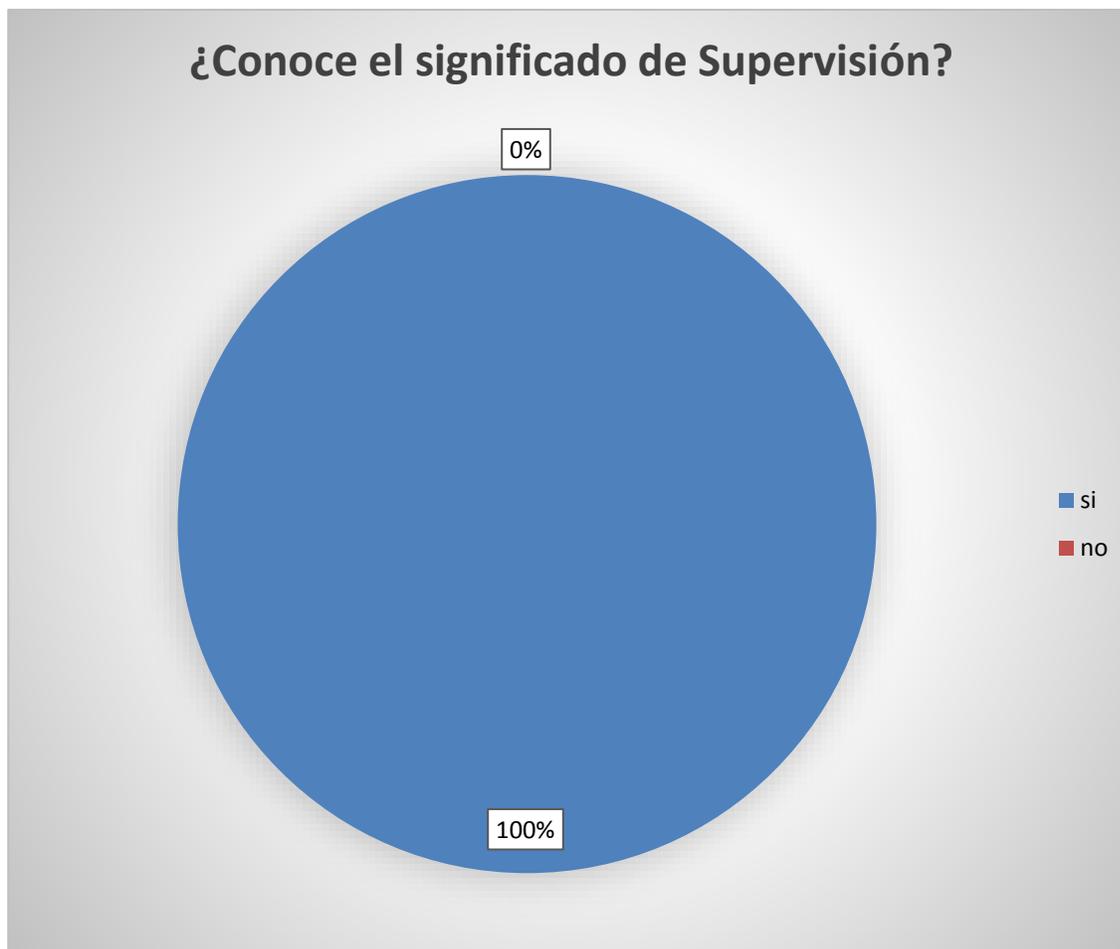
10. ¿Qué aspectos considera necesarios implementar para mejorar la calidad administrativa del establecimiento?

ID Y ENSEÑAD A TODOS....

6.2 GRAFICAS

ENCUESTAS PARA DOCENTES DEL INEB-INED

Gráfica No. 1



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: El 100% de la población encuestada conoce el significado de supervisión, por lo tanto demuestran que poseen un conocimiento técnico acerca de este concepto.

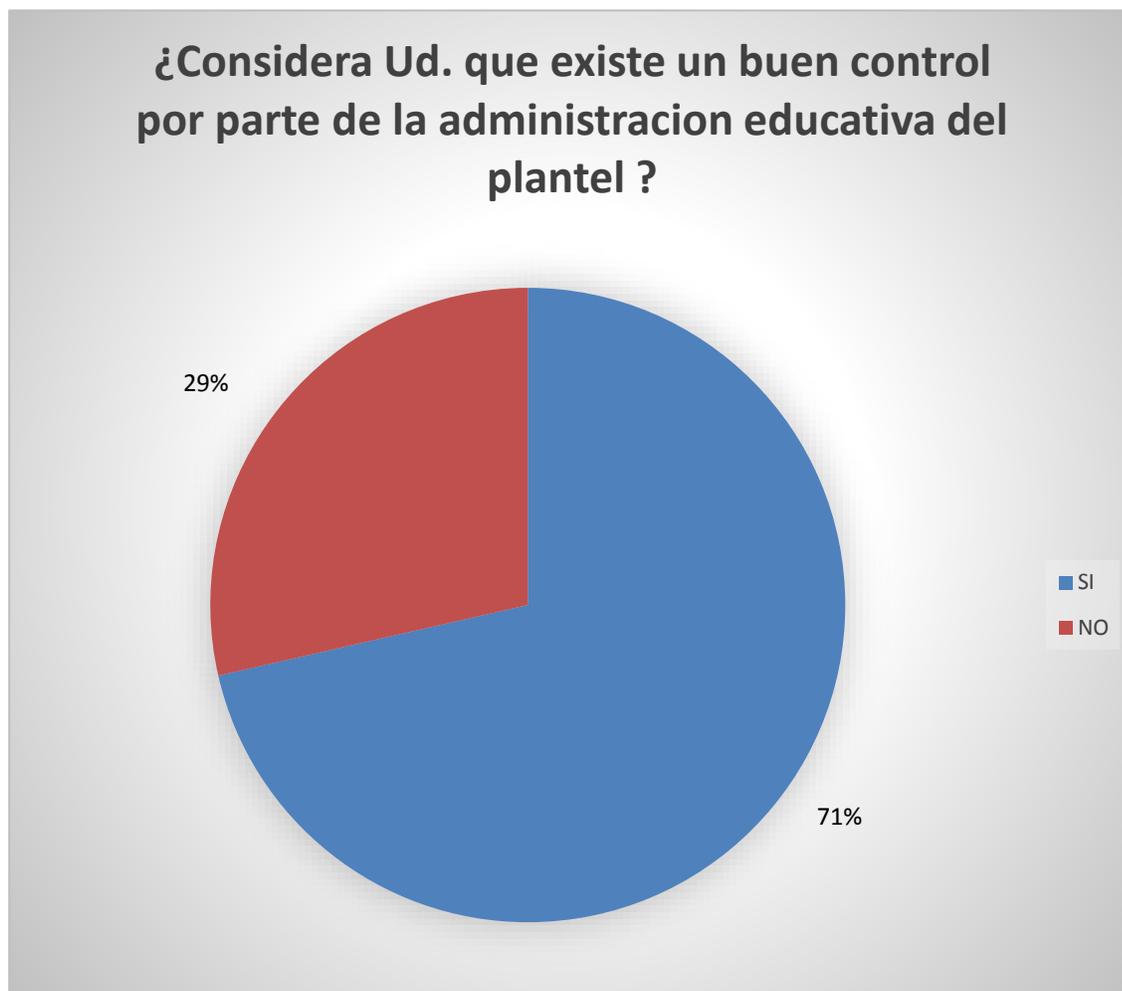
Gráfica No. 2



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: EL 29% de la población determinó que es supervisado anualmente, otro 29% de la población contestó que es supervisado mensualmente; llama la atención porque es necesario entonces realizar más supervisiones para mejorar la calidad educativa del INEB-INED de Santo Domingo Suchitepéquez, por otra parte el 21% de la población contestó que es supervisado bimestralmente, el otro 14% de la población es supervisado trimestralmente pero el 7% de la población nunca es supervisado. Esto indica que el director entonces realiza supervisiones, tal vez no frecuentemente pero sí está pendiente del desempeño docente del establecimiento.

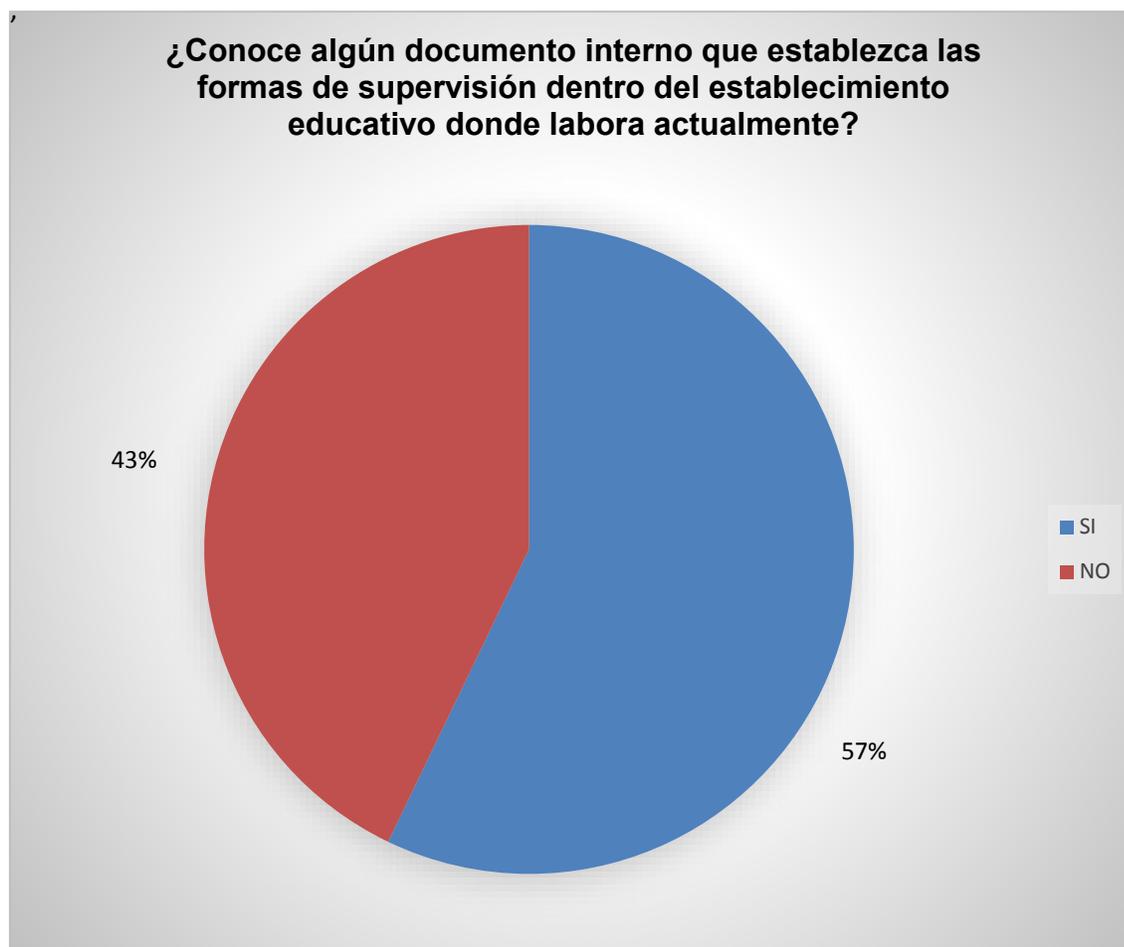
Gráfica No. 3



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: El 71% de la población encuestada afirma que existe un buen control por parte de la administración educativa del plantel, ya que existe motivación, orden, organización, liderazgo, valores y se cumple con lo necesario; esto es positivo, ya que da pauta a que la administración del establecimiento está siendo efectiva. El otro 29% de la población considera que no existe un buen control porque consideran que se debe de mejorar a fondo los planes de trabajo, que se realice con mejor eficiencia la supervisión educativa y se controle la labor administrativa, algunos docentes afirman que las exigencias del director no han sido parejas con todo el personal, lo cual se tomará en cuenta en el análisis y discusión de resultados.

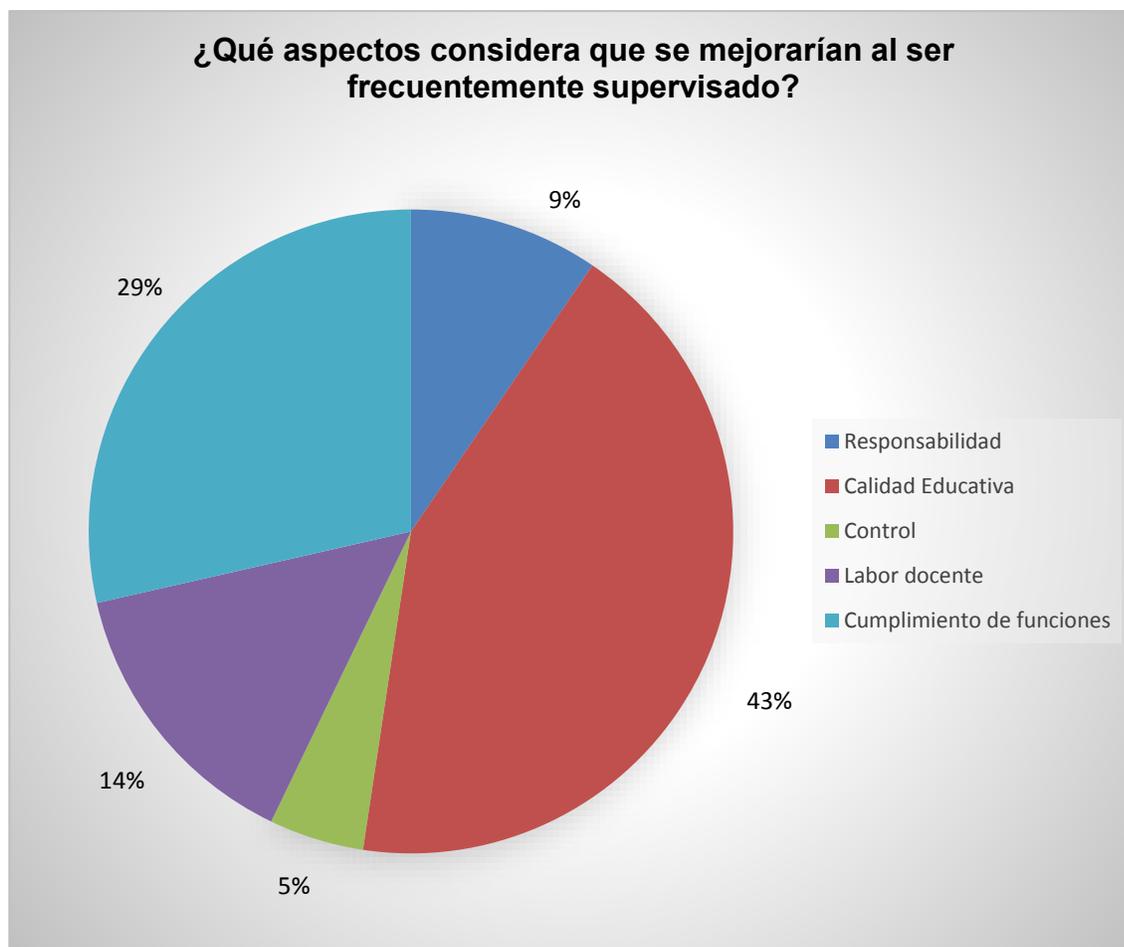
Gráfica No. 4



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: El 57% de los docentes encuestados afirma conocer algún documento interno que establece y regula las formas de supervisión, consideran que la Ley de Educación Nacional es el documento principal para regular estas acciones, siendo algo afirmativo, porque esta ley contiene en el artículo 37 inciso b) las funciones del director, entre ellas la supervisión, pero este mismo porcentaje considera que el libro de asistencia es un documento de supervisión, cuando este solamente es un registro de ingreso y egreso de los docentes, por lo cual se analizará en el siguiente capítulo. Por otra parte el 43% de la población desconoce si existe un documento que establezca las formas de supervisión, considerando este porcentaje como algo interesante y significativo para esta investigación.

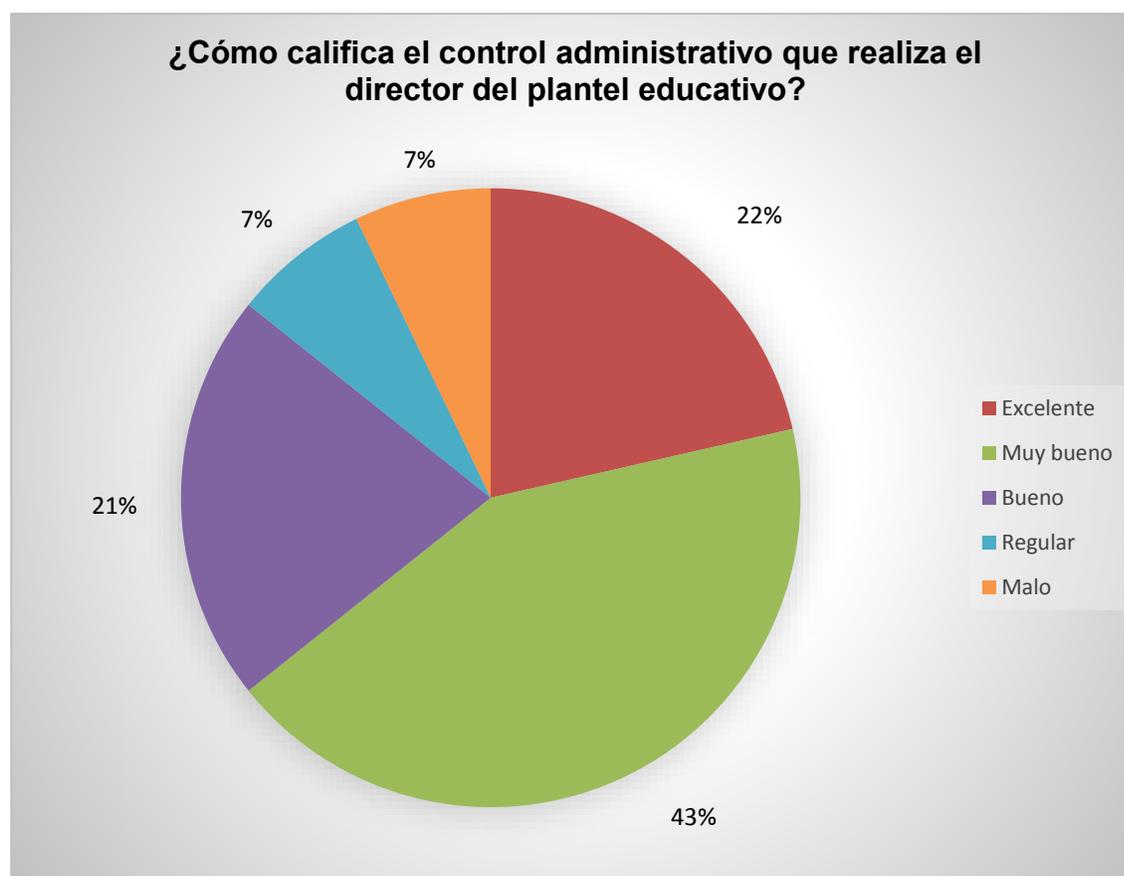
Gráfica No. 5



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: Referida la pregunta, el 43% de los docentes encuestados afirma que se mejoraría la calidad educativa del establecimiento al ser frecuentemente supervisado. Por otra parte el 29% de la población considera que se cumpliría mejor con las funciones, pero el 14% de la población supone que al ser frecuentemente supervisado se mejoraría la labor docente, lo cual llama la atención del investigador. Es interesante que solamente el 9% de la población, opina que se mejoraría la responsabilidad, es decir que una gran mayoría considera que la responsabilidad no necesita ser supervisada. Y solamente el 5% de la población afirma que se mejoraría el control.

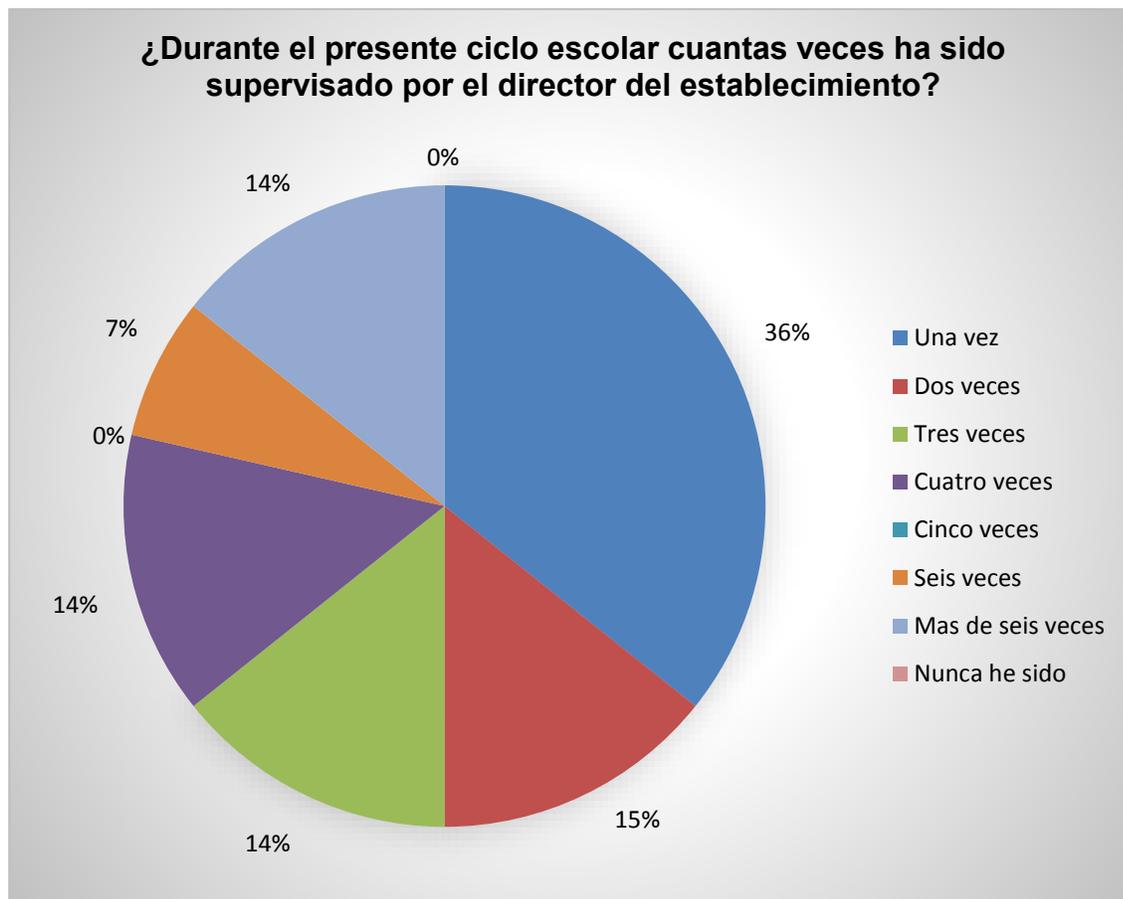
Gráfica No. 6



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: El 22% de los docentes encuestados califica el control administrativo como excelente, consideran que todo lo que se realiza dentro del establecimiento está en orden, porque siempre se apoya al docente. Mientras tanto el 43% de la población considera que el control administrativo es muy bueno, aunque se podrían mejorar algunos aspectos como la motivación, el liderazgo, la flexibilidad laboral, el acompañamiento docente y el trabajo en equipo. El 21% de la población afirma que el control administrativo es bueno, porque se realizan las tareas administrativas de una forma confortable, pero es necesario que se mejore en el conocimiento de la administración y cumplir con la función supervisora. Otro 7% de la población asegura que el control administrativo es regular, consideran que es necesario poseer conocimientos en administración educativa para emplear métodos y estrategias que mejoren el plan de trabajo institucional. Y para finalizar el 7% de la población concluye que el control administrativo es malo ya que no existe un control adecuado y que el director carece de liderazgo pedagógico, pese a los resultados adquiridos es visible la respuesta positiva de la mayoría de los colaboradores en cuanto calidad del control aplicado.

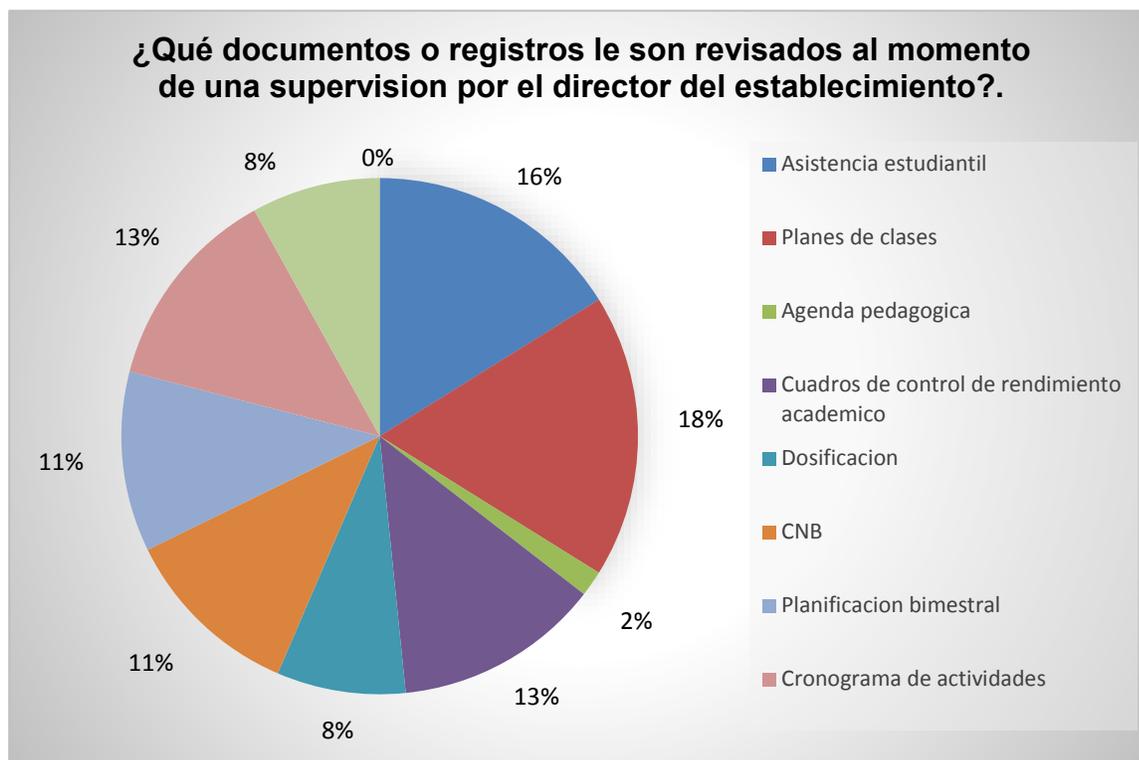
Gráfica No. 7



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: Respecto a la pregunta, el 36% de la población encuestada afirma que ha sido supervisada una vez durante el presente ciclo escolar. El 15% de la población ha sido supervisada dos veces. El 14% de la población solamente ha sido supervisado tres veces. El 14% de la población afirma que ha sido supervisado cuatro veces. Es interesante observar que solo el 7% de la población ha sido supervisado seis veces, lo cual indica que por determinados factores, que se analizarán más adelante, la supervisión no han sido muy frecuentes; esto concluyente con el 14% de la población que afirma que ha sido supervisado más de seis veces; observando con evidencia de respuesta que el 65% de la población ha sido supervisada por el director de una a tres veces, lo cual es digno de atender en el análisis y discusión de resultados obtenidos.

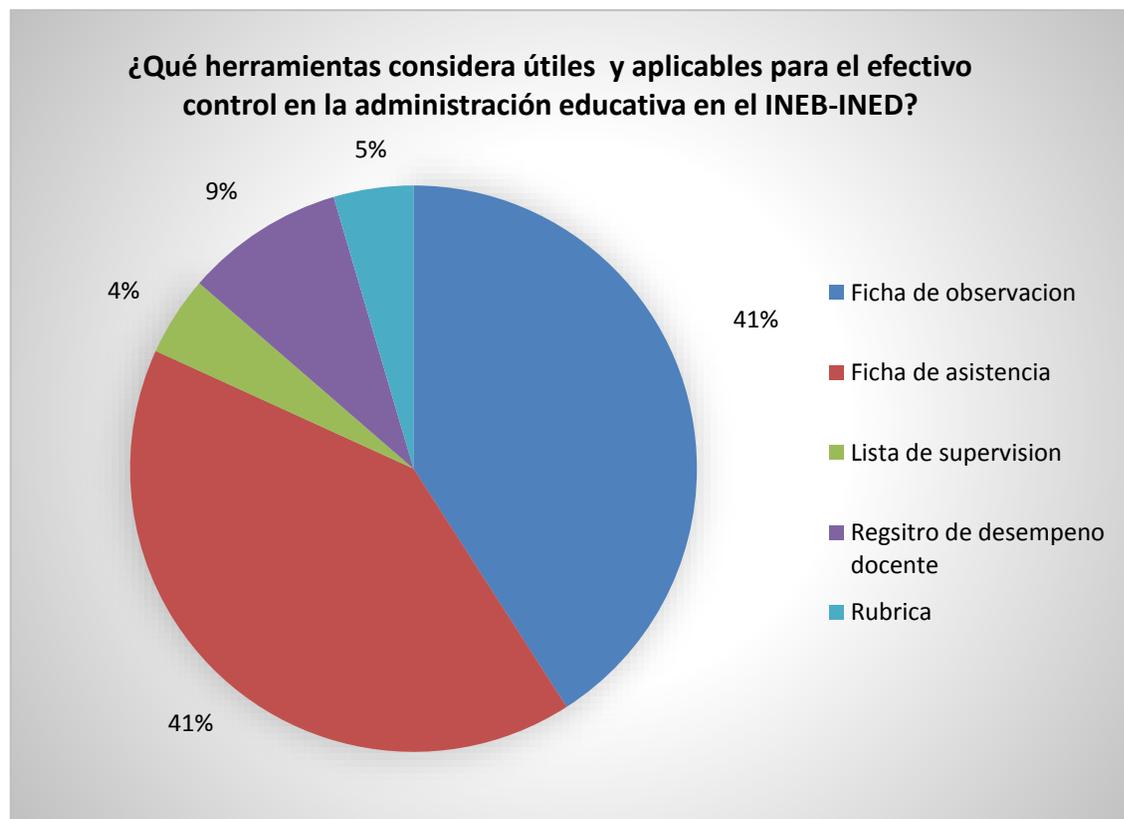
Gráfica No. 8



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: Ante esta interrogante, el 18% de los docentes encuestados afirma que son revisados los planes de clases, considerando la importancia de los contenidos que se deben desarrollar dentro del plantel educativo, el 16% de la población responde que es revisada la asistencia estudiantil, para llevar un control de asistencia de alumnos. Mientras el 13% de la población confirma que son revisados los cuadros de rendimiento académico, estableciendo la importancia de los puntos obtenidos dentro del proceso de enseñanza aprendizaje. El 13% de la población afirma que el director revisa los cronogramas de actividades cuando le supervisa. Un 11% de los docentes ha tenido que presentar el CNB, donde respaldan sus clases y otro 11% de la población asume que son revisadas las planificaciones bimestrales. Al 8% de los docentes se le ha revisado la dosificación de contenidos que trabajan en clase y solo al 2% de la población se la han revisado todos los documentos anteriores. Esto indica que, en las supervisiones realizadas por el director, varían los documentos solicitados.

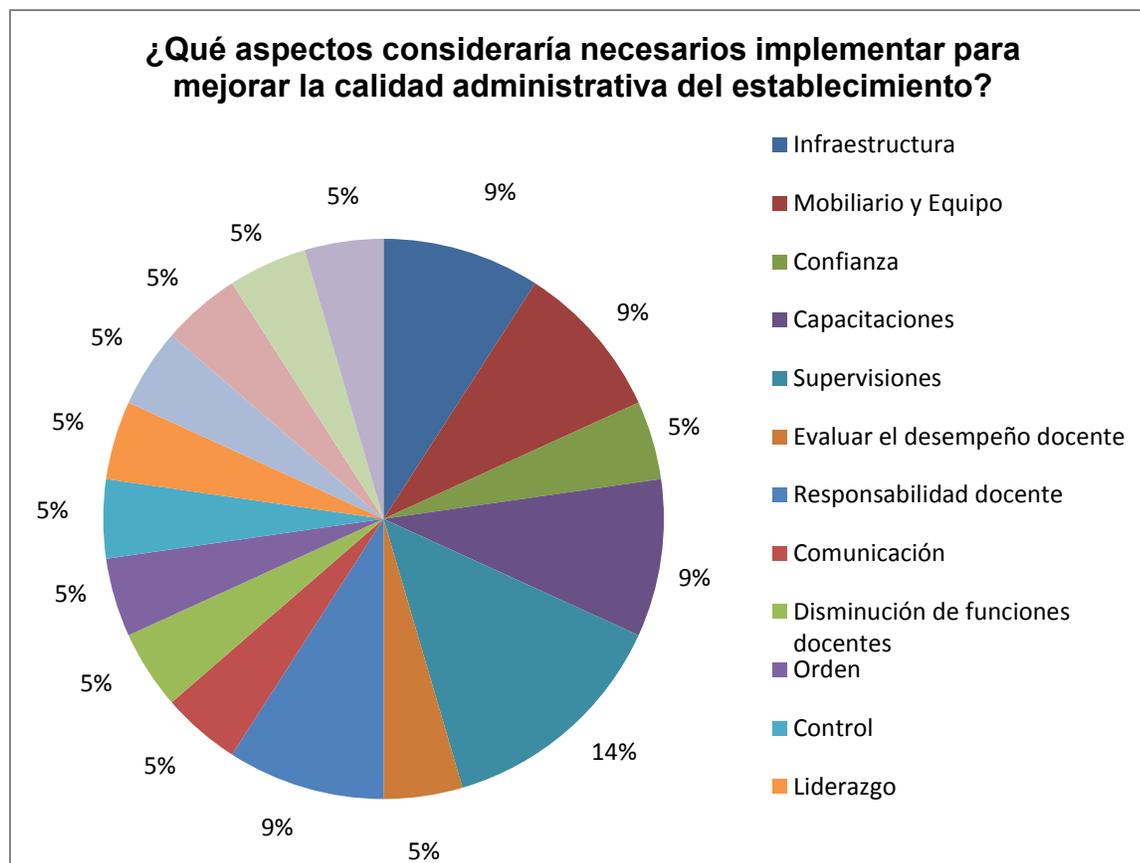
Gráfica No. 9



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: El 41% de la población considera que es útil y aplicable la ficha de observación para evaluar el desempeño docente. Otro 41% de los docentes recomiendan aplicar una ficha de asistencia, para un mejor control de las labores del personal docente. Contrario a esto el 9% de docentes afirma que es necesario aplicar un registro de desempeño docente, para calificar las actitudes y aptitudes del personal. Un 5% de la población declara que es necesario aplicar una rúbrica y el 4% de la población considera útil y aplicable una lista de supervisión.

Gráfica No. 10



FUENTE: elaboración propia. Estudiante de tesina. Kelvin Hernández. USAC 2018

Interpretación: El 14% de los docentes concluye que el aspecto necesario para mejorar la calidad administrativa del establecimiento es la implementación de más supervisiones para evaluar el desempeño docente a través de herramientas de supervisión y dirección, para contribuir al mejoramiento y desarrollo de la institución. Por otro lado, un 9% de los docentes opina que se deben mejorar la infraestructura, otro 9% se inclina por el mobiliario y equipo, finalmente un 9% más considera necesario incrementar las capacitaciones para el crecimiento profesional y pedagógico del personal y mejorar la responsabilidad docente. El resto de la población, dividida en 5% recomienda prestarles atención a otros aspectos como: las relaciones humanas, comunicación, orden y control del establecimiento, fortalecer el liderazgo directivo, consolidar la confianza en la realización de funciones, evaluar el desempeño y disminuir la carga de la agenda pedagógica para poder laborar de manera pacífica pero efectiva, además de ser objetivos en lo que se planifica para mejorar la organización interna del INEB-INED.



Mazatenango 28 de septiembre de 2021
Dic. T.G.C.P. No. 25-2021

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario del Sur Occidente
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio en mi calidad de Profesor titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Suroccidente"** en cumplimiento de mis funciones como **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Herramientas administrativas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa"** elaborada por el estudiante: **PEM/TAE Kelvin Donely Hernández Ixcal** con carné **201140736** y CUI **2129927751006**. Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción; por lo que, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Mónica Xaron Gómez Hernández', is positioned above the typed name.

M.A. Mónica Xaron Gómez Hernández
ASESORA PRINCIPAL



Mazatenango, 28 de septiembre de 2021
Dic. T.G.C.P. No. 26 -2021

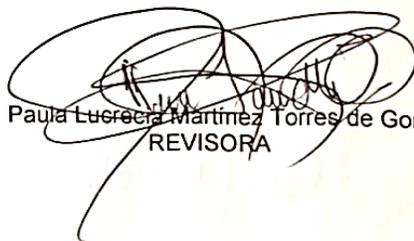
MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario del Sur Occidente
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio y con base al nombramiento de fecha 13 de octubre de 2018. Ref. E.P.F.S 27-2018 de la Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana y a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60 y 61, del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **REVISORA** del trabajo de tesina **"Herramientas administrativas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa"** elaborada por el estudiante: **PEM/TAE Kelvin Donely Hernández Ixcal** con carné **201140736** y CUI **2129927751006**. Quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


M.Sc. Paula Lucrecia Martínez Torres de González
REVISORA

"Id y enseñad a todos"



Mazatenango 06 de octubre de 2021

Lic. Luis Carlos Muñoz López
Director del Centro Universitario de Sur Occidente
Edificio

Respetable Doctor:

Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada "Herramientas administrativas de supervisión, dirección y control para fortalecer la calidad educativa", elaborada por el estudiante: Kelvin Donely Hernández Ixcal, carné 201140736, CUI 2129927751006 de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 62., del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente", se adjunta el informe de la tesina completa, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRIMASE de la misma, para que pueda proseguir el trámite respectivo para el Examen General Público y Acto de Graduación como Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa.

Agradeciendo su amable atención, me es grato suscribirme de usted.

Atentamente.

Genilinda
6/10/2021

M.Sc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de Carreras de Pedagogía
Plan Fin de Semana



Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Técnico en Administración Educativa
Profesorado de Enseñanza Media en Ciencias Naturales con Orientación Ambiental
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

CUNSUROC/USAC-I-85-2021

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el veintidós de octubre del dos mil veintiuno—

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y revisor,
SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: **“HERRAMIENTAS
ADMINISTRATIVAS DE SUERVISION, DIRECCIÓN Y CONTROL PARA
FORTALECER LA CALIDAD EDUCATIVA,** del estudiante **Kelvin Donely
Hernández Ixcal**, carné **201140736** CUI: **2129 92775 1006** de la carrera Licenciatura en
Pedagogía y Administración Educativa, Plan Fin de Semana.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

A handwritten signature in blue ink over a circular official stamp. The stamp contains the text 'UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA' and 'CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE'.

Lic. Luis Carlos Muñoz López
Director

/gris