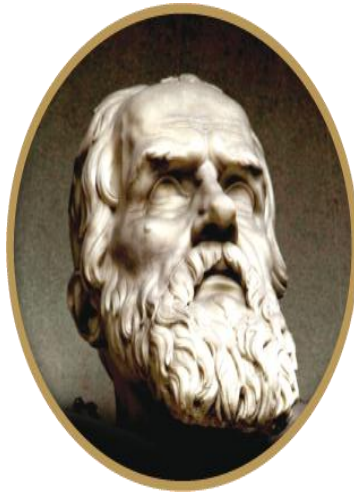


IRIS YOHANA CASTILLO FLORES

**FACTORES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA ESCOLAR DEL SUPERVISOR EDUCATIVO DEL
MUNICIPIO DE JEREZ, JUTIAPA**



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

**FACULTAD DE EDUCACIÓN
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, JUNIO 2014

AGRADECIMIENTOS

- ✚ *A Dios por llenar mi vida de bendiciones, por guiar mi camino, por permitirme ser lo que soy y por estar conmigo en todo momento.*
- ✚ *A la empresa Duwest por abrirme las puertas para adquirir experiencia profesional y por todos los conocimientos transmitidos; especialmente por otorgarme el tiempo necesario para poder continuar mis estudios. Lic. Vásquez, gracias por su apoyo.*
- ✚ *A la Universidad Galileo entidad de la que me siento muy orgullosa, y de manera particular a los Licenciados e Ingenieros que estuvieron en todo el proceso universitario apoyándome y dándome lo mejor de ellos para enriquecer mis conocimientos.*
- ✚ *A mi asesora de tesis: Licda. Irma Yolanda Palma Rosa*
- ✚ *A mi mejor amiga y compañera de la “U” por todo lo compartido, por todas esas risas y preocupaciones en el transcurso de nuestra carrera, Nohemí, gracias por tu amistad.*

DEDICATORIA

- ✚ *A mis padres por todo su amor, paciencia, apoyo incondicional y por enseñarme el buen camino; por sus sabios consejos que en todo momento llevo conmigo.*
- ✚ *A mis hermanos por la compañía y el apoyo que siempre me brindan. Sé que cuento con ellos siempre.*
- ✚ *A mis familiares que han estado cerca, con quienes he convivido y me han apoyado de alguna manera.*

INTRODUCCIÓN

La Supervisión Educativa es el servicio instituido para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas, centrado en el mejoramiento de los aprendizajes y el desenvolvimiento profesional de la comunidad educativa y en ofrecimiento de oportuna y consistente información para una acertada toma de decisiones sobre todo curriculares.

El servicio de supervisión está destinado al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación mediante la adecuada organización, coordinación, dirección, control y el asesoramiento, la promoción y la evaluación del proceso educativo y de su administración.

Es importante contar en el Municipio de Jerez, Jutiapa, con un Supervisor Educativo, fijo que lleve a cabo en tiempo completo todas las actividades de asesoramiento, dirección y control, para que la educación en ese municipio sea de calidad y los resultados sean los esperados por la comunidad educativa.

El objetivo de la presente investigación es determinar los **“Factores que Inciden en el desempeño de la gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo, del Municipio de Jerez, Jutiapa”**.

Para ello se realizó el marco conceptual el cual describe antecedentes del problema, planteamiento del problema e hipótesis, aspectos que fundamentan la investigación.

En el marco teórico se describen los contenidos base sobre el rol de la Supervisión Educativa, desde la planificación, organización, dirección, control y asesoramiento a la comunidad escolar.

En el marco metodológico se describen los objetivos de la investigación, meta, beneficiarios, justificación, sujetos de investigación, variables de conceptualización, población de la investigación, técnicas e instrumentos a utilizar para la investigación.

También se presenta el análisis de datos y presentación de gráficas según los resultados obtenidos en la investigación, conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Capítulo I	
1. Marco Conceptual	1
1.1 Antecedentes del Problema	1
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.3 Hipótesis	3
1.3.1 Hipótesis Nula	3
1.3.2 Hipótesis Alternativa	3
Capítulo II	
2 Marco Teórico	4
2.1 El Proceso Administrativo de Centros Educativos	4
2.2 Definición de Supervisión Educativa	15
2.3 Supervisión Educativa	22
2.4 Tipos de Supervisión Educativa	26
2.5 Características y Principios de la Supervisión Educativa	27
2.6 Métodos y Técnicas utilizadas en la Supervisión Educativa	28
2.7 La Supervisión como Gestión en el Centro Escolar	29
2.8 Objetivos de la Supervisión Educativa	31
2.9 Condiciones Básicas de la Supervisión Educativa	33
2.10 Roles de la Supervisión Educativa	33
2.11 Personalidad del Supervisor (a) Educativo (a)	34
2.12 Perfil del Supervisor (a) Educativo (a)	34
2.13 Funciones de la Supervisión Educativa	37
2.14 Fines y Objetivos de la Educación en Guatemala	39
2.15 Principios de la Educación en Guatemala	40
2.16 Fundamento Legal de las Supervisiones Educativas	41
2.17 Instrumentos Funcionales para realizar una Supervisión eficaz y eficiente	43

Capítulo III	
3 Marco Metodológico	45
3.1 Objetivos	45
3.1.1 Objetivo General	45
3.1.2 Objetivos Específicos	45
3.2 Meta	45
3.3 Beneficiarios	45
3.4 Justificación	46
3.5 Variables	46
3.6 Sujetos	47
3.7 Alcances y Límites	48
3.8 Población	48
3.9 Técnica a Utilizar	48
3.10 Instrumento a Utilizar	49
3.11 Análisis Estadístico y Presentación de Gráficas	49
3.11.1 Resultados de la Investigación	49
3.11.2 Consolidado de Respuestas de los Directores Educativos	58
Encuestados	
3.11.3 Consolidado de Respuestas del Personal Docente Encuestado	65
Capítulo IV	
4 Conclusión	66
Capítulo V	
5 Recomendaciones	67
Capítulo VI	
6 Propuesta	68
Capítulo VII	
7 Referencias Bibliográficas	70
❖ Egrafía	71
❖ Anexos	

Índice de Gráficos

Pág.

- ❖ Gráficas Encuesta a Directores Educativos área Urbana de Jerez, Jutiapa **52**
- ❖ Gráficas Encuesta a Personal Docente área Urbana de Jerez, Jutiapa **59**

Índice de Tablas

Pág.

- ❖ Tabla Encuesta al Supervisor Educativo, de Jerez, Jutiapa **50**
- ❖ Tabla Entrevista al Supervisor Educativo, de Jerez, Jutiapa **51**
- ❖ Tabla Encuesta a Directores Educativos, área Urbana de Jerez, Jutiapa **58**
- ❖ Tabla Encuesta a Personal Docente, área Urbana de Jerez, Jutiapa **65**

Capítulo I

1. Marco Conceptual

1.1 Antecedentes del Problema

Antecedentes Históricos de la Supervisión Educativa del Municipio de Jerez, Jutiapa, Guatemala.

Según el Diccionario de Educación, de Mcgraw Hill, de Nueva York, 1945, definió La Supervisión de la siguiente manera: “son los esfuerzos de funcionarios de la educación destinados a servir de guía en terreno de la educación, a maestros (a) y otras personas interesadas en el perfeccionamiento profesional y el desempeño laboral, en la selección y revisión de material, métodos y evaluación de resultados”.

Se deduce que la Supervisión no es posible en condiciones precarias que aún son muy generales en un sistema educativo.

En el municipio de Jerez, Jutiapa, ha existido un Supervisor a cargo del Distrito Educativo, con quince a veinte centros educativos, algunos de ellos con grupos de cuatro a siete maestros (as), grupos menores y además, escuelas atendidas por uno o dos maestros (as). Este primer cuadro parece suficiente para originar un adecuado proceso con relación a las posibilidades de ejercer la supervisión en forma de asistencia a los maestros (as). Este Distrito Educativo, en la actualidad no cuenta con un Supervisor Educativo o Coordinador Técnico Administrativo nombrado, y, se ha designado a un maestro (a) para que atienda este Distrito, pero que también tiene que atender al Distrito de Atescatempa, lo que no permite al Supervisor Educativo atender a los maestros (as) con toda atención y solicitud, menos ofrecer posibilidad que bien aprovechadas, pueden conducir a resultados considerables; en la actualidad el Lic. Jaime Lucero Mejía es el responsable del proceso de Supervisión Educativa, por haber sido mencionado por la Dirección Departamental de Educación.

Licenciatura en Administración Educativa

Dentro de algunas actitudes que se requieren como prioridad en este Distrito Educativo están:

- Reconocer los valores entre el personal del Distrito Escolar.
- Comenzar la labor identificando los problemas del personal del Distrito Educativo.
- Toma de decisiones claras en reuniones abiertas con la comunidad educativa.
- Hacer saber claramente los estándares educativos de trabajo.
- Procurar mostrar el deseo de aprender y de recibir la ayuda de las personas con las cuales labora.
- Estar siempre atento para escuchar a todos (as).
- Tener cuidado de no menospreciar y ofender a quien quiera que sea de las personas con las cuales colabora; controlar sus palabras y opiniones, incluso las observaciones hechas en tono de broma.

Dentro de algunos profesionales que han desempeñado este proceso se pueden mencionar:

- ✓ El MEPU. Mario Blass (Q.E.P.D) en el período 1980-1986 atendiendo el Distrito de Atescatempa y Jerez, se retiró por jubilación.
- ✓ El MEPU. Otto García 1987-1991 atendiendo el Distrito de Atescatempa y Jerez, se retiró por jubilación.
- ✓ El Licenciado Marco Tulio Castillo Melgar 1992-1999 atendiendo el Distrito de Atescatempa y Jerez.
- ✓ El Ing. Y MEPU. Daniel Rodríguez 2000-2005 atendiendo el Distrito de Jerez.
- ✓ El Licenciado Remberto Recinos 2006-2008 atendiendo el Distrito de Jerez.
- ✓ El PEM. Marlon Cipriano Corado 2009-2010
- ✓ El Licenciado Jaime Lucero 2011 a la presente fecha atiende el Distrito de Atescatempa y Jerez.

1.2 Planteamiento del Problema

Es necesario indicar que la importancia de esta investigación radica en que la Supervisión Educativa, constituye el proceso que dirige a los Directores (as) Escolares en su gestión administrativa directamente vinculada con la comunidad educativa.

“La Supervisión es un servicio de orientación y asesoría técnica en la cual la verificación y la evaluación son acciones complementarias que permiten recoger información sobre la problemática que deberá ser superada a través de acciones de asesoramiento, tan pronto sean detectadas.” (Alvarado, D. 2,011)

“El servicio de Supervisión Educativa está destinado al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación mediante el asesoramiento, la promoción y evaluación del proceso educativo y de su administración. Se ofrece en forma permanente y organizada conformando un sistema” (Ministerio de Educación 1999).

La Supervisión Educativa, se inició en el país, como una estrategia determinante para mejorar el Sistema Educativo Nacional, siendo ésta el enlace entre las comunidades escolares y Direcciones Departamentales de Educación; lo que nos lleva a plantear el siguiente problema de investigación:

¿Cuáles son los factores que inciden en el desempeño de la gestión administrativa escolar del Supervisor Educativo del municipio de Jerez, Jutiapa?

1.3 Hipótesis

1.3.1 Hipótesis Nula

El desempeño de la gestión administrativa en la Supervisión Educativa se realiza de una manera eficaz y eficiente en el municipio de Jerez, Jutiapa.

1.3.2 Hipótesis Alternativa

En la Supervisión Educativa existen algunos factores que inciden en la gestión administrativa; por lo que ésta, se está realizando de una manera deficiente e ineficiente en el municipio de Jerez, Jutiapa.

Capítulo II

2 Marco Teórico

2.1 El Proceso de Administración de Centros Educativos

La administración escolar está dirigida a la ordenación de esfuerzos; determinación de objetivos académicos y de políticas externas e internas; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad para estudiantes, personal docente, administrativo, técnico y operacional, con la finalidad de definir en la institución Educativa las estrategias de enseñanza y aprendizaje por medio de un gobierno escolar eficiente y exitoso.

La Administración Educativa es el proceso que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades de las Instituciones Educativas, proporciona los principios y las técnicas para prever, planear, organizar, dirigir, integrar y evaluar todos los componentes del sistema educativo, en ámbitos restringidos, como las escuelas y las respectivas comunidades, o en ámbitos más amplios, como los de supervisión y alta dirección del sistema, de tal modo que cada uno pueda contribuir de modo eficaz al logro de los objetivos educacionales.

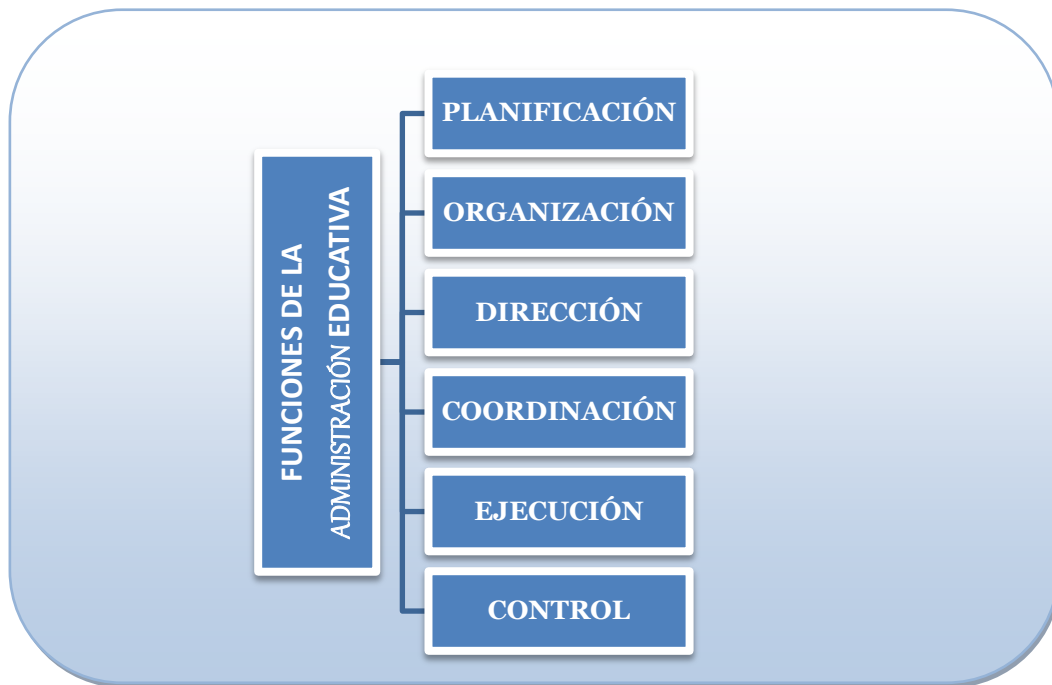
La administración Educativa está referida a la dirección de la institución misma; al uso y ejercicio estratégico de los recursos humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestales; a la proyección de necesidades humanas futuras; a la previsión estratégica de capacitación del recurso humano y formación docente; a la vinculación con el entorno; la generación de identidad del personal con la organización; la generación de una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo, individual, profesional y el principio de colaboración como premisa de desarrollo.

La administración educativa tiene a su cargo la implementación de las políticas educativas; y desde la óptica institucional, la administración educativa es el conjunto de las estructuras organizacionales que deben asegurar la prestación de los servicios educativos a la comunidad (Internet).

- **Objetivo**

Es objetivo primordial de la Supervisión Educativa eficiente es el de facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje, mediante la maximización de los recursos de la institución; y para lograrlo se requiere de la realización de actividades que los especialistas y estudiosos han resumido en cinco tareas: establecer relaciones entre la escuela y la comunidad; desarrollar planes y programas de estudios; agrupar los alumnos (as); gestionar y administrar los recursos materiales, humanos y financieros; y establecer la organización y estructura institucional.

Mapa Conceptual de la Administración Educativa



Fuente: Malpica, Carlos N. Documento PDF: La administración de la educación y sus relaciones con la planificación y con la investigación.

- **El Proceso Administrativo Escolar**

La Administración Escolar es un proceso, y como tal sigue pasos o fases claramente definidas: planificación, ejecución, organización, dirección, coordinación, control y evaluación. Estas fases administrativas no obedecen a una secuencia predeterminada, sino que están relacionadas entre sí, de manera que en cualquier momento ocurrirá que una o varias tengan mayor importancia.

- **La Planificación**

Implica la previsión de situaciones y acontecimientos, evita la dispersión de actividades; y conduce al logro de los objetivos. Las ventajas son:

- ✚ Reduce la incertidumbre frente a los cambios y la angustia frente al futuro.
- ✚ Concentra la atención y la acción en el logro de los objetivos propuestos.
- ✚ Propicia una operación económica. El hecho de concentrar la atención en los objetivos provoca reducir los costos, es decir, buscar el mayor beneficio con el menor costo.
- ✚ Facilita el control; permite saber lo que se quiere hacer; permite encontrar la máxima eficiencia organizacional.

Esta fase consiste en definir los objetivos y logros a cumplir, ya sean estos generales o específicos, o de la institución, consiste también en precisar que tiempo lleva lograr estas metas; que tipo de recursos se ponen a disposición de los objetivos que guían; se afirma que es la coordinación, entre las diversas unidades participantes en el proceso enseñanza y aprendizaje, con el fin de alcanzar los objetivos predeterminados.

La Planificación implica la previsión de situaciones y acontecimientos dentro de una perspectiva espacio y tiempo, caracterizada por plazos que se concretan en planes, programas y proyectos. Evita la dispersión de actividades y conduce al logro de los objetivos; permite racionalizar el uso de los recursos financieros evitando así el despilfarro de los mismos. La planificación conduce a hacer las cosas con eficiencia, pues esta no es casual, no hay eficiencia sin una buena planificación.

Licenciatura en Administración Educativa

Esta función se justifica en la educación, pues contribuye al desarrollo de las fuerzas productivas atendiendo la formación y capacitación de recursos humanos.

La planificación debe ser un proceso científico y coherente en el cual hay que aplicar técnicas, métodos y conocimientos para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Al realizar la planificación, se da participación a todos los actores del proceso educativo y partir de la realidad, del contexto socioeconómico cultural de la comunidad a que pertenecen. Esta función se desarrolla en cinco pasos:

- a. Diagnóstico.
- b. Determinación de objetivos.
- c. Elección de estrategias.
- d. Ejecución del plan.
- e. Evaluación de resultados y mecanismos de ajuste.

La planificación educacional, al estar inserta dentro del macro proceso social, aborda a lo menos dos problemas centrales de la comunidad:

Problema Político: Se refiere a las necesidades y la selección jerarquizada de los objetivos básicos de la comunidad, con relación a mejorar la participación en las decisiones políticas que los incumbe y que les permite mejorar sus condiciones de vida.

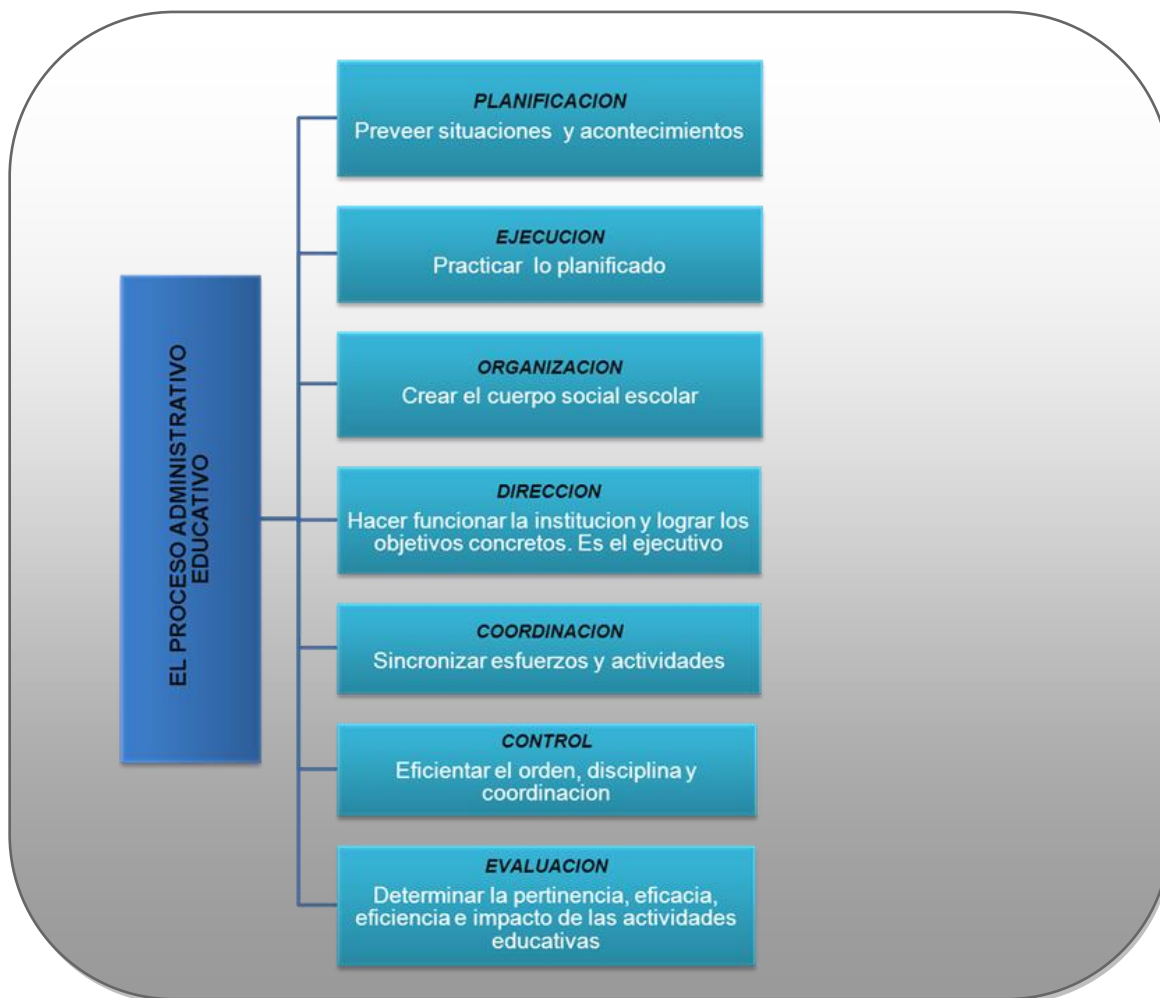
Problema Económico: Se relaciona con la adecuación de recursos escasos y de uso alternativo a nivel de la comunidad educativa.

La planificación se convierte en una herramienta que sirve de hoja de ruta al sistema educativo, a la vez que se inserta plenamente de manera informada en las necesidades de la comunidad, permitiendo que la Educación se convierta en un poderoso instrumento de movilidad social.

- **Ejecución**

Se refiere a la puesta en práctica de lo planificado, dentro de plazos establecidos y en función de los objetivos propuestos. El éxito de esta acción depende del control que se llegue a establecer para determinar si los resultados de la ejecución concuerdan con los objetivos propuestos.

Mapa Conceptual de la Administración Escolar



Fuente: Malpica, Carlos N. Documento PDF: La administración de la educación y sus relaciones con la planificación y con la investigación.

- **La Organización**

Constituye la segunda fase dentro del procedimiento administrativo, y se aborda desde dos ópticas, como orgánica y como la acción de organizar (función organización). La orgánica se conceptualiza como una estructura constituida por roles y organigramas, donde existe una coordinación específica e independencia de las personas que la integran, y desde la perspectiva de la función esta puede ser definida como la acción o el acto de preparar las mejores y más pertinentes condiciones, o como la generación del apropiado clima laboral, con el objetivo de cumplir las metas propuestas y de mejorar cualitativamente los servicios educativos.

La labor de organización escolar busca, entre otros objetivos, lograr la sinergia educativa, la que se define como el logro de la mayor potencia y efectividad, fruto del trabajo mancomunado entre las distintas partes que conforman la organización, se determina que el trabajo en equipo es siempre más provechoso que el de la mejor de las individualidades.

Organizar es crear el cuerpo social que da vida a la institución; es crear una estructura con partes integradas de tal forma que la relación de una y otra está gobernada por su relación con el todo; es la integración de varios elementos de tal forma que estos sean usados correctamente para el logro de objetivos, y se distingue por tener una participación en equipo y no individual. En esta fase se debe delegar autoridad y responsabilidad con el propósito de viabilizar el trabajo y así obtener mayor eficiencia y calidad. Organizar es crear un flujo organizacional con sentido y eficiencia.

Es necesario el mejoramiento de la capacidad organizacional de cada órgano del sistema educativo, haciendo énfasis en el fortalecimiento de la calidad de la comunicación, en el establecimiento de mecanismos y canales ágiles para la circulación de la información y la toma de decisiones oportunas en una dinámica participativa. En esta función se debe delegar autoridad y responsabilidad con el propósito de viabilizar el trabajo para obtener mayor eficiencia y calidad.

La integración es importante en las instituciones, y comprende los procedimientos para dotar el organismo social de aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo (Internet).

La organización conlleva tres pasos:

1. Determinar el trabajo que debe realizarse para alcanzar los objetivos propuestos.
2. Analizar y agrupar las actividades dentro de marcos estructurales.
3. Asignar personal en posiciones determinadas para la ejecución de las actividades, o de acuerdo con la naturaleza de las actividades, se debe buscar el personal idóneo para que los lleve a cabo.

La administración educativa ha adoptado diferentes modelos organizativos de la administración con el propósito de dar respuesta a sus necesidades particulares. Para la administración de la educación, un modelo organizativo debe responder a las políticas, como resultado de un diagnóstico de necesidades, se adopten en el sistema educativo o en alguno de sus órganos. Un modelo organizativo, se refiere al modo de disponer las funciones y competencias según el grado de autonomía y el nivel jerárquico de que se trate entre los funcionarios, cargos o instancias que conforman un sistema educativo o alguno de sus órganos. Entre algunos modelos organizacionales están:

Modelo de centralización: Se dice que una organización está centralizada cuando el poder de decisión se concentra en el corazón de la misma, formándose a partir de ese núcleo básico, una estructura piramidal de arriba hacia abajo.

Entre las ventajas de este modelo se encuentran:

- Mantener la unidad del sistema educativo nacional.
- Facilita el traslado de estudiantes de un centro educativo a otro.
- Proporciona la pertinencia de planes y programas educativos.

Entre las desventajas se encuentran:

- Produce una fuerte acumulación de competencias y soluciones en la cabeza de la estructura jerárquica.
- Propicia el tipo de administración no participativa.
- Evita la adaptación del currículo de acuerdo con las características y condiciones de una región o comunidad.

Modelo de Desconcentración. A partir de la desconcentración hay una delegación regulada de autoridad a niveles de decisión y gestión que siguen estando políticamente sujetos o administrativamente subordinadas para tomar decisiones y las responsabilidades. Se desconcentra con la finalidad de eliminar la brecha que separa a la escuela de la comunidad en que se encuentra inmersa.

La desconcentración elimina complicados y costosos trámites en el órgano central para resolver los asuntos locales; facilita la adaptación curricular a la realidad local y crea un espíritu de participación de los funcionarios en el proceso de toma de decisiones al aproximar las decisiones al lugar de acción.

Ofrece la desventaja de que provoca la tendencia a la autonomía en las instancias desconcentradas.

Modelo de Descentralización. Cuando se habla de descentralización se asocia la agilización administrativa, autonomía escolar, desburocratización, eficiencia, gestión de conflictos, gobernabilidad, identidad regional, participación social y redistribución del poder, entre otros.

La descentralización propiamente dicha es cuando hay traslado de algunas competencias a otros niveles de decisión y gestión autónomos y con personería jurídica distinta, y que ha de corresponderle la toma de decisiones políticas y administrativas y asumir plenamente las responsabilidades.

Licenciatura en Administración Educativa

La descentralización garantiza una educación adecuada a las necesidades y condiciones socio – culturales de la región o comunidad; propicia la iniciativa creadora y experimental de las personas y de las comunidades al permitir la elaboración y ejecución de planes y programas de enseñanza que permite que el órgano central se dedique a la planificación educativa nacional, a coadyuvar al mejoramiento cualitativo de la educación por medio de asesoramiento técnico, a asistir a los centros educativos con recursos didácticos y a la confección de libros de texto y material de apoyo bibliográfico.

Tiene la desventaja que tiende a la automatización del sistema educativo; produce desigualdades en la calidad y tipo de educación que se ofrece en los centros; y conduce a un crecimiento burocrático.

- **La Dirección**

Se trata de la parte ejecutiva. A partir de aquí los subordinados pueden tener una mejor eficacia y eficiencia, pues esta fase los pone al tanto de los objetivos que se quieren realizar; la dirección, en cuanto a su ejecución, adquiere su mayor poder expansivo, desarrollo y eficacia cuando se conjugan entre sí el poder, el liderazgo y el mando.

La Dirección escolar se define como "el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la institución". Al igual que las otras etapas, tienen una naturaleza interactiva, es decir que se repite en los distintos niveles en donde se deba exteriorizar.

La Dirección consiste en hacer funcionar una dependencia o institución como un todo y orientarla hacia el logro de los objetivos concretos. Del uso de autoridad y delegación de responsabilidad que hace el administrador de la educación se derivan los siguientes pasos: dirigir las acciones que se deben desarrollar para lograr los objetivos institucionales, definir los resultados esperados de acuerdo con los objetivos, delegar funciones y responsabilidades en personal que se tenga a cargo.

Esta fase constituye el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos planificados (Internet).

- **El director**

Impulsa, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro o grupo para garantizar que cada uno cumpla con los procesos que le pertenecen; él es el responsable de la efectividad organizacional en la institución que dirige, así el área de recursos humanos debe hacerse cargo de instrumentar todo lo necesario para lograr la efectividad integral. Esta última tarea recae también sobre los directores de centros educativos, ya que no cuentan con un encargado de recursos humanos, siendo esta una de las causas por las cuales muchos sistemas educativos no logran avances significativos, pues la gestión de la mayoría de los recursos humanos está en manos inexpertas y los entes estatales (del Estado), y nadie realiza los esfuerzos necesarios para capacitarlos en este sentido, lo cual contribuiría a elevar la calidad del principal servicio del sistema que es ofrecer educación de calidad a los ciudadanos.

- **Coordinación**

Se concibe como el establecimiento y mantenimiento de la armonía entre las actividades de los subsistemas de una dependencia o institución. Con esta se persigue sincronizar y uniformizar los esfuerzos y actividades desarrolladas para conseguir la unidad de acción en el logro de los objetivos propuestos.

La coordinación educativa es una identidad rectora inmediata superior en su respectivo nivel, ya sea primario, secundario o universitario; y la persona que ejecuta esta fase se denomina coordinador educativo, cuya función es coordinar las funciones de los departamentos y orientar las directrices de toda la organización educativa; además, anima al personal docente a cumplir con el sistema preventivo y el reglamento del establecimiento educativo. Otra de las funciones es ayudar a formar un ambiente donde la corresponsabilidad y disciplina sean las principales características de las relaciones humanas dentro del establecimiento.

Entre las aptitudes del coordinador educativo están: ser una persona profesional y preparada, cultivar la cordialidad y las buenas relaciones interpersonales; tomar decisiones informadas, comprometerse con los resultados de su acción docente, evaluarla críticamente, trabajar en conjunto con sus colegas, y manejar su propia formación permanente (Internet).

- **Control**

Se concibe como una función permanente que se realiza a lo largo del proceso de administración educativa, reduciéndose así el trabajo disperso e incrementando el orden, la disciplina y coordinación en razón de los recursos, medios disponibles, actividades y tareas que se realicen.

El control está referido a la definición de estándares para medir el desempeño en la institución educativa; con esto se corrigen las desviaciones y se garantiza que se realice la planeación.

- **Evaluación**

La evaluación se ejecuta sobre dos campos dentro de las instituciones educativas:

- Fundamentalmente sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Como las actividades y procesos que se dan en las organizaciones escolares.

La evaluación, sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje, puede ser vista como la finalización de un determinado proceso de orientación y de educación, pero también ella pueda ser vista como el reinicio del proceso, claro que ahora con mayor información con respecto hasta donde hemos avanzado en el logro de los objetivos iniciales planteados. Esto lleva a deducir que la evaluación cumple un rol central para corregir los errores, agregar nuevas estrategias, anexar nuevas metodologías y conocimientos que hagan que la educación sea más precisa y eficaz en la obtención de las metas propuestas. De allí que la Evaluación sea un paso fundamental para una educación de calidad.

La evaluación se define como la valoración de los conocimientos, actitudes, aptitudes, rendimiento y beneficio de la estrategia educacional hacia un educando y a los educandos en general; o bien como un proceso para determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de las actividades realizadas. La evaluación es un proceso continuo, integral y sistemático destinado a determinar hasta donde son logrados los objetivos que entregan información útil para la toma de decisiones o retroalimentación del sistema; casi siempre es un proceso subjetivo.

La evaluación debe plantearse como finalidad al mejorar las actividades que estén en marcha y de paso ayudar a la reprogramación como a la toma de decisiones futuras; la evaluación es siempre una información para la corrección y perfeccionamiento de lo realizado. Al ser la evaluación un proceso del todo complejo, es absolutamente necesario poder contar con una determinada metodología al llegar al momento evaluativo; por esto se habla de controles, pruebas, exámenes, participación, auto-evaluación, cuestionarios de opiniones, y análisis de actividades cumplidas.

Las tareas centrales de la evaluación son:

¿Quién o qué grupo debe ser evaluado?

¿En qué proporción debe realizarse la evaluación? una parte de los objetivos, el núcleo de las metas o su totalidad.

¿De qué manera debe ser realizada la evaluación? la metodología y los instrumentos, ¿Por qué evaluar?

2.2 La Supervisión Educativa en términos generales

La Supervisión consiste en monitorear y guiar a los docentes de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

Este término se aplica por lo general a niveles jerárquicos inferiores, aunque todo administrador en mayor o menor grado lleva a cabo esta función. Por esto, se considera la supervisión, el liderazgo y los estilos gerenciales como sinónimos, aunque referidos a diversos niveles jerárquicos (Nérici; 1986, p.54).

En esta función confluyen todas las etapas de dirección y **su importancia radica en la Supervisión efectiva de la cual dependen:**

- a) La productividad del personal para lograr los objetivos.
- b) La observancia de la comunicación.
- c) La relación entre jefe y subordinado.
- d) La corrección de errores.
- e) La observancia de la motivación y del marco formal de disciplina.

El liderazgo está ligado con la supervisión y de acuerdo con los diversos estilos de liderazgo que existan en la empresa, variara el grado de eficiencia y productividad de la misma.

- **La Supervisión**

Es la actividad de apoyar y vigilar la coordinación de actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria.

- **Supervisión Técnica de Obra**

Se refiere al empleo de una metodología para realizar la actividad de vigilancia, de coordinación de actividades, del cumplimiento a tiempo de las condiciones técnicas y económicas pactadas entre quien ordena y financia la obra como quien la ejecuta a cambio de un beneficio económico.

- **El Supervisor**

Persona representante de la entidad que financia la obra, y que realiza la actividad de supervisar la ejecución de la obra que determina el contratista; su objetivo es controlar tiempo, calidad y costo de la obra.

- **El Papel del Supervisor**

No hay labor más importante, difícil y exigente que la supervisión del trabajo ajeno. Una buena supervisión reclama más conocimientos, habilidad, sentido común y previsión que casi cualquier otra cosa de trabajo.

El éxito del supervisor en el desempeño de sus deberes determina el éxito o el fracaso de los programas y los objetivos del departamento.

El individuo solo puede llegar a ser buen supervisor a través de una gran dedicación a tan difícil trabajo y de una experiencia ilustrativa y satisfactoria adquirida por medio de programas formales de adiestramiento y de la práctica informal del trabajo.

Cuando el supervisor funciona como es debido, su papel puede resumirse o generalizarse en dos categorías o clases de responsabilidades extremadamente amplias, que en su función real, son simplemente facetas diferentes de una misma actividad; no puede ejercer una sin la otra. Estas facetas son seguir los principios de la supervisión y aplicar los métodos o técnicas de la supervisión (Nerici 1975).

- **El Perfil Del Supervisor**

Conforme a las condiciones actuales operativas de la industria de la construcción, el supervisor debe ser un profesionalista en cualquiera de las carreras afines a la construcción, con la capacidad suficiente para vigilar el cumplimiento de los compromisos contractuales y controlar el desarrollo de los trabajos. En atención a estos requerimientos se deduce que el supervisor debe ser un profesionalista con las siguientes características:

Experiencia: La suficiente para comprender e interpretar todos los procedimientos constructivos contenidos en las especificaciones y planos de proyecto a utilizarse.

Capacidad de Organización: La necesaria para ordenar todos los controles que deben llevarse para garantizar una obra a tiempo de acuerdo a la calidad especificada y al costo previsto.

Seriedad: Para representar con dignidad al contratante en todo lo que respecta al desarrollo técnico de la obra.

Profesionalismo: Para cumplir con todas las obligaciones que adquiriera al ocupar el cargo. Conviene señalar el compromiso de informar oportuna y verazmente al fiduciario sobre los avances e incidencias de desarrollo de los trabajos.

Honestidad: Ya que habrá de autorizar situaciones técnicas y el pago de los trabajos realizados.

Criterio técnico: Para discernir entre alternativas cual es la más adecuada y propia sin perder de vista los intereses del fiduciario que lo contrata.

Ordenado: Para poder controlar toda la documentación que requiere la función encomendada.

Existen algunas otras condiciones de menor importancia, pero se considera que el hecho de cumplir con las enunciadas es más que suficiente para que un supervisor merezca el cargo (Nérici 1975).

- **Técnicas de la Supervisión**

Los métodos o técnicas de la supervisión son formas determinadas de hacer algo, es decir, son instrumentos con los que se logran resultados. Incluyen planificación, organización, toma de decisiones, evaluación, clasificación de puestos, sanciones disciplinarias, adiestramiento, seguridad e infinidad de otras actividades similares.

El supervisor debe basarse teniendo en cuenta los objetivos y principios que habrán de aplicarse y que deban realizarse mediante el empleo de varias técnicas, por ejemplo:

El supervisor no puede hacer un proyecto sin considerar todos y cada uno de los factores que tienen relación con los objetivos de la actividad planeada o que impiden el logro del mismo. Esto debe abarcar una toma de decisiones, orientación, coordinación, comprensión de los empleados y otras diversas actividades relacionadas entre sí.

Lo fundamental, entonces, es que el supervisor debe seguir los principios y aplicar los métodos y técnicas de supervisión de modo que todos los conocimientos, especializaciones y aptitudes que le son propios se utilicen para determinar la acción que debe emprender en cada una de las situaciones a las que se enfrente, esta es la razón que hace de la supervisión un trabajo difícil y exigente. Nunca será demasiado recalcar su importancia (Nérici Imideo 1986).

- **Responsabilidad del Supervisor**

El supervisor es la clave de la comunicación correcta en cualquier organización. Es el centro de mensajes por el que tiene que pasar la información. Tiene que canalizar la información en sentido ascendente para sus superiores, con el fin de que estos puedan tomar decisiones inteligentes, y en sentido descendente para los subordinados, con el fin de que estos sepan realmente cual es el trabajo que deben hacer, cuando y como tienen que hacerlo (Nérici Imideo 1,975).

La capacidad del supervisor para comprender a sus empleados y trabajar eficazmente con ellos y con las personas con quienes está en contacto determinará, en gran medida, su éxito o su fracaso. Uno de los factores más importantes que contribuirán al éxito del supervisor en todo, cuanto haga es poseer, como saber usar sus cualidades de orientador y guía. He aquí algunas de sus cualidades:

- 1.- Estar bien enterado de las personas y su trabajo.
- 2.- Tener confianza en sí mismo.
- 3.- Hacer hincapié en la actividad esforzada y constante.
- 4.- Tener actitudes objetivas.
- 5.- Ser sencillo.
- 6.- Ser capaz y tomar decisiones acertadas.
- 7.- Estar dispuesto a emprender una acción contraria cuando sea necesario.
- 8.- Ser capaz de resistir presiones.

- **Como dar Instrucciones**

Aunque el supervisor puede complementar la dirección del trabajo valiéndose de varios medios, sobre todo debe confiar en el poder de la palabra. Todos los supervisores han tropezado con dificultades para lograr que los empleados comprendan lo que se les quiere decir. Las dificultades de comunicación tienen su origen en varias razones.

- 1.- Las palabras encierran significados distintos para personas diferentes.
- 2.- Pueden utilizarse incorrectamente.
- 3.- Las instrucciones pueden no haberse escrito u oído claramente.
- 4.- Quizá sean inadecuadas para transmitir su pleno significado.

Es necesario poner gran cuidado en evitar estas dificultades.

- **Coordinación**

Es muy importante que a cada uno de los empleados se le den instrucciones claras acerca de cómo y cuándo tiene que cumplir con su parte de trabajo.

También el supervisor tiene que ejercer su vigilancia para que logren resultados satisfactorios.

- **La supervisión y la Coordinación**

El supervisor debe tener muy presente que la coordinación no es algo aparte de las demás actividades de supervisión. Para un funcionamiento uniforme y sin tropiezos son necesarios una planificación cuidadosa, buena organización, direcciones claras y controles adecuados; pero, todo esto puede fallar debido a la falta de armonía y a la falta de equipo. La falta de coordinación puede echar a perder los mejores planes de la mejor organización. Todos estos procesos y su funcionamiento son recíprocamente dependientes.

- **La supervisión Como Control**

La mayoría de los supervisores identifican claramente cuáles son sus diversas obligaciones. Una de ellas es estar siempre bien informado de todo cuanto sucede a su alrededor.

Gran parte de su información la obtiene mediante sus observaciones personales mientras cumple con sus deberes. Sin embargo, lo que ve o aquello de lo que se entera hablando con los empleados quizá no sea todo cuanto deba conocer.

Necesita un flujo incesante de datos importantes, para que pueda revisarlos, analizarlos, compararlos y descubrir así, si desempeña bien su trabajo. Debe planificar su propio sistema de control, evitando el control excesivo, pero manteniéndose en una situación donde esté haciendo un trabajo requerido.

- **Mejoramiento del Trabajo**

La meta primordial de la supervisión es lograr el objetivo de la organización con una eficiencia cada vez mayor. El supervisor tiene que reconocer su responsabilidad para la mejora del trabajo, y debe dar pasos para lograr esta última. Algunas de las formas generales de lograr este objetivo son: Haciendo que las personas tengan conciencia de las mejoras, disponiendo métodos sistemáticos para la apreciación de los resultados y el reconocimiento de las diferencias; estableciendo mejoras y poniéndolas en práctica de inmediato.

- **Como tomar decisiones Acertadas**

No basta con saber cómo se toman las decisiones; el supervisor debe adquirir destreza en el uso de este método, la forma de adquirirla consiste en ponerla en práctica. Tal como sucede con cualquier herramienta nueva, puede parecer tosco que reclama demasiado tiempo. No obstante con la práctica, es posible ir adquiriendo experiencia hasta el punto en que seguir todo el proceso se convierte en una acción casi automática.

Es fundamental para el supervisor contar con una metodología acorde a la responsabilidad del cargo, además de tenerla es importante considerarla en todas las funciones cotidianas, procurando basar toda la actividad en el cumplimiento de los requisitos de la función por medio de la metodología implementada previamente.

2.3 Supervisión Educativa

Etimológicamente “La palabra supervisión proviene de las voces latinas “súper” que significa sobre o encima de” y “visión” que implica percepción. Lo que supone tener una visión superior”.

Ley de Educación Nacional ARTICULO 72º. **Definición.** La Supervisión Educativa es una función técnico-administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza y aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional.

ARTICULO 73º. **Finalidades.** Son finalidades de la Supervisión Educativa:

1. Mejorar la calidad educativa.
2. Promover actitudes de compromiso con el desarrollo de una educación científica y democrática al servicio de la comunidad educativa.

La Supervisión Educativa, se considera la columna vertebral del Sistema Educativo en el sentido de ser aquella la que sostiene el nexo entre la administración superior y la comunidad educativa. Acciona como orientadora y brinda asistencia técnica, permanente y profesional tanto a Directores como Docentes, y mediadores en la resolución de conflictos, producto de la poca o nula comunicación entre las partes involucradas.

“La Supervisión Educativa es un servicio de orientación, y asesoría técnica en la cual la verificación y la evaluación son acciones complementarias que permiten recoger información sobre la problemática que debe ser superada a través de acciones de asesoramiento, tan pronto sean detectadas.” (Alvarado, D 2011)

“El servicio de Supervisión Educativa está destinado al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación mediante el asesoramiento, la promoción y la evaluación del proceso educativo y de su administración. Se ofrece en forma permanente y organizada conformando un sistema”. (Ministerio de Educación 1999).

Licenciatura en Administración Educativa

El Supervisor Educativo, es la persona responsable de dirigir el trabajo del equipo y para realizar su trabajo es indispensable que tenga una excelente relación de trabajo, esto implica respeto, cordialidad, comprensión y principalmente autoridad, de tal forma que estimule al equipo para que cumpla correctamente con las obligaciones.

Se debe dar ejemplo de rigurosidad en el estricto cumplimiento de sus propias tareas. Es el ejemplo a seguir, es quien debe marcar la pauta en cumplimiento, responsabilidad, disciplina. El Supervisor Educativo es el garante del cumplimiento de las políticas educativas y de la ejecución de sus estrategias, ocupa un puesto clave, si se quiere esencial en el proceso, de allí tal como plantea, (Reuter y Conde 1998).

Es una necesidad fundamental conformar un sistema de Supervisión nacional que responda a las exigencias planteadas, respecto a las políticas educativas.

La claridad, seguridad y discreción en el manejo de las situaciones difíciles son la garantía de una solución justa y acertada de los problemas.

El Supervisor Educativo trata de resolver de una manera acertada estas situaciones y consultar permanentemente con sus superiores.

En el trabajo de campo el Supervisor Educativo debe estar atento para resolver oportunamente las situaciones difíciles que se le presenten.

La Supervisión Educativa democrática, según Nérici (1975) dice “la actualización democrática del Supervisor modifica el sombrío panorama antes descrito...” (pág.52) Es contraria a la descrita antes, aquí existe libertad, respeto, flexibilidad, estimulación creativa, lo cual facilita en gran medida el proceso de supervisión.

En este tipo de supervisión, se ve al supervisor como el ser humano que es, sin embargo esta posición no le da la potestad de irrespetar al otro, sino que comprende y orienta de la mejor manera, que se vea al supervisor como el consejero que solo aspira que se realice un trabajo de calidad.

El rol del Supervisor Educativo democrático es:

- Utiliza procedimientos científicos para resolver aquellas situaciones que se presentan.
- Se basa y aplica las normas de relaciones humanas.
- Respeta la personalidad y la forma de ser de su equipo de trabajo.
- Estimula la iniciativa y la creatividad de su equipo de trabajo.
- Estimula a su equipo de trabajo para que busquen soluciones a sus dificultades.
- Estimula el trabajo en equipo.
- Realiza constantemente evaluaciones y auto evaluaciones.
- Estimula pensamiento crítico y la libre expresión de su equipo.

Para Lemus (1975) citado por Muñoz (1995) señala que existen, además de las ya explicadas. La supervisión Educativa correctiva, la preventiva, la constructiva y la creadora. En la misma tónica Briggs, citado por (De Hierro, 1974, p. 10) se acoge a los cuatro tipos de supervisión señalados por Lemus.

- ✚ “La supervisión correctiva, trata de localizar errores o defectos para corregirlos, de esta forma no investiga las causas de un problema. Generalmente el Supervisor se considera la persona que sabe y por consiguiente el supervisado debe acatar todo lo que se le indica, sin posibilidad de llegar a dialogar y buscar soluciones compartidas. Se considera como la más autoritaria de todas, está más relacionada con la forma tradicional o autocrática, por cuanto se basa en localizar errores para su respectiva corrección. Se deduce que al supervisor correctivo se le facilita el trabajo, debido a que para él todos los docentes son iguales y los problemas también. Otro factor criticable es que sólo busca debilidades en el docente y el trabajo que realiza, no le preocupan los méritos, las bondades del supervisado.”

- ✚ “La Supervisión preventiva, evita los problemas antes que se produzcan. Este tipo de supervisión tiene más ventajas que la correctiva, pero no tiene aplicabilidad en todos los casos, puesto que no todos los problemas pueden prevenirse, pero en los casos que sea posible la prevención los resultados son muy buenos, lo cual conduce a un ahorro de tiempo al momento de presentarse el conflicto. Este tipo de Supervisión genera confianza en los supervisados, pues al preverse la situación conflictiva existe una vía más segura para corregirla.”
- ✚ La supervisión creadora, estimula y orienta a los educadores a buscar creativamente la solución de los problemas. Promueve el estudio y la investigación para renovar conocimientos y experiencias en el sentido de buscar la superación constante.
- ✚ La supervisión constructiva, trata de buscar soluciones a los problemas de una manera integral, involucrando una serie de factores que inciden en el proceso enseñanza y aprendizaje. De tal manera, no se proponen señalar fallas, sino buscar soluciones. De acuerdo a este tipo de supervisión el supervisor docente debe conseguir optimizar el proceso de enseñanza, para lo cual debe suministrar al supervisado las herramientas necesarias para superar sus debilidades.
- ✚ La supervisión creadora, estimula y orienta a los educadores a buscar creativamente la solución de los problemas. Promueve el estudio y la investigación para renovar conocimientos y experiencias en el sentido de buscar la superación constante. Ella desarrolla una libre educación, lo cual contribuye al crecimiento personal y profesional del docente, y en consecuencia se beneficia el proceso educativo, por lo planteado por el autor se puede decir que la supervisión creadora tiene su base en el estímulo y orientación que se proporciona al supervisado para que su labor sea más eficiente e innovadora.

El Supervisor Educativo ante la moderna conceptualización de la gestión escolar debe ejercer autoridad compartida con las personas con quienes trabaja. Es conveniente que reconozca en sus actuaciones los diferentes tipos de supervisión que fortalecen su labor.

2.4 Tipos de Supervisión

La Supervisión Educativa Autocrática: en ella el técnico es la clave, él dice las ordenes, las sugerencias y directrices para la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje.

El rol del supervisor autocrático es el siguiente:

- Emite órdenes y controla que se cumplan las órdenes.
- Propone soluciones por sí mismo.
- Utiliza la autoridad, intimidación, en vez de la confianza y cooperación.
- No utiliza la capacidad creativa del docente.
- No toma en cuenta las diferencias individuales.
- No toma en cuenta la sensibilidad de las personas.

La Supervisión Escolar Democrática: es decir aquí existe libertad, respeto, flexibilidad y estimulación creativa, lo cual facilita en gran medida el proceso de supervisión (Nérici 1975 pág. 58).

El rol del Supervisor Educativo es el siguiente:

- Utilizar procedimientos científicos para resolver aquellas situaciones que se le presentan.
- Se basa y aplica las normas de las relaciones humanas.
- Respeta la personalidad y la forma de ser de su equipo de trabajo.
- Estimula la iniciativa y la creatividad de su equipo de trabajo.
- Realiza constantemente evaluaciones y autoevaluaciones.
- Estimula el pensamiento crítico y la libre expresión de su equipo.

2.5 Características y Principios de la Supervisión Educativa

Las principales características son:

- ✚ Atender los fines de la educación, y orientar el aprendizaje al perfeccionamiento de los mismos.
- ✚ El objetivo principal es el aprendizaje y todas las personas que en el trabajan.
- ✚ Planifica todo aquello que realiza.
- ✚ Es democrática.
- ✚ Es cooperativa: todos los actores participan en el proceso.
- ✚ Es Integrada: Los responsables realizan una labor de integración de sus labores.
- ✚ Es Científica: se estructura reflexivamente teniendo como base el control del proceso de enseñanza aprendizaje.
- ✚ Es flexible: debe estar abierta a los cambios a fin de adaptarse, a la evolución social, necesidades de sus alumnos (as), docentes y comunidad educativa.
- ✚ Es permanente: debe ser constante; su monitoreo y seguimiento del proceso educativo. (Nérici 1975, pág. 59)

Los principios de la Supervisión Educativa son:

- ✚ Debe ser adoptada por el sistema educativo.
- ✚ Actuar democráticamente, los que participan tienen libertad de opinión.
- ✚ Ser inclusiva, todos los actores del proceso de enseñanza aprendizaje deben recibir orientación y asistencia pedagógica.
- ✚ Ser cooperativa, todos participan con compromisos con los estudiantes.
- ✚ Ser constructivista y objetiva. (Nérici 1975, pág. 59)

2.6 Métodos y Técnicas utilizadas en la Supervisión Educativa

Los procesos empleados en la supervisión educativa para el cumplimiento de los procesos pueden clasificarse como métodos y técnicas.

Los métodos son aquellos procedimientos más amplios que otorgan un sentido de unidad a la acción supervisora, dado que los mismos en su aplicación, pueden valerse en cada grupo particular de la cooperación de las técnicas.

Las técnicas por su parte se destinan a casos particulares de la supervisión y pueden todas ellas estar integradas en cualquier método (Nérici 1,975, Pág. 124).

Los principales métodos de Supervisión son:

- Método científico
- No directo
- De facetas múltiples
- De ayuda mutua

Las técnicas utilizadas en la Supervisión Educativa, aplicadas en forma independiente o integrada, pueden clasificarse como indirectas y directas.

Las principales técnicas indirectas de supervisión son:

- El estudio del fichero de "Currículum Vitae" de los maestros.
- El estudio de los planes académicos
- El Estudio de las posibilidades de integración de la enseñanza.
- El conocimiento de los alumnos (as).
- El estudio del currículo.
- Los horarios y material didáctico disponible.
- La observación de las relaciones dentro de las escuelas y el control de los cuadernos de tareas, con respecto a la marcha de los planes de enseñanza.

Las principales técnicas directas de supervisión son:

- La observación del desempeño del maestro.
- Las reuniones de maestros.
- Las entrevistas individuales
- Las visitas.
- Las excursiones.
- Las demostraciones.
- Los trabajos elaborados en comisión.
- La lectura y redacción.

2.7 La Supervisión como gestión en el Centro Escolar

La gestión escolar es un proceso mediante el cual se motiva a participar responsable y conscientemente a los principales implicados en la labor educativa, para tomar decisiones que incidan positivamente en la calidad de los servicios que el centro educativo ofrece. Mediante este tipo de gestión el supervisor tiene que dejar su posición de control administrativo y adoptar junto con el director de la escuela una función organizadora y coordinadora de trabajo escolar, entendiendo la acción de organizar como “dirigir” los esfuerzos dispersos de todas las personas que constituyen un grupo de trabajo hacia la realización de los objetivos fijados en el fase de planificación.

La dirección que implica organizar, se deberá sustentar en un liderazgo cuyo objetivo primordial sea el interés común de la comunidad escolar. El trabajo coordinado se traducirá en la organización armoniosa, ensamblada e integrada de las actividades del centro educativo en pro de un objetivo común, en pocas palabras, la coordinación es la organización en acción.

Se debe rescatar la función práctica y positiva del proceso de "supervisión", definiéndolo como el seguimiento de las acciones efectuadas durante la ejecución de un proyecto. Mediante la supervisión se detectan las fallas que se dan dentro del centro escolar, establecer las correcciones necesarias y tomar las decisiones pertinentes exigidas por la nueva situación.

Si bien es cierto que entre las labores del supervisor escolar debe de figurar la de la evaluación del funcionamiento de las escuelas y por ende de la calidad del servicio educativo que prestan, esta evaluación no debe ser entendida en términos de pretender "medir" el rendimiento de directivos y maestros, sino como un proceso en el que se tienen que tomar en consideración los múltiples factores que convergen en el fenómeno educativo; se tienen que reconsiderar los fines que la evaluación pretende como parte de la labor de la supervisión escolar. En la actualidad, la Supervisión recurre a la evaluación, o mejor dicho, a la calificación, más como a un medio de control sobre los directivos y docentes, que como un proceso cualitativo que permita evidenciar y comprender cómo se lleva a cabo la labor educativa en los planteles y por qué, convirtiéndolo en un momento propicio para orientar el trabajo en pro de mejorar.

La investigación-acción unifica procesos considerados a menudo independientes; por ejemplo, la enseñanza, el desarrollo del currículum, la evaluación, la investigación educativa y el desarrollo profesional, lo cual cubre las expectativas de la presente propuesta, ya que tiene la intención de integrar varios procesos simultáneos: la gestión para promover una cultura participativa a través de procesos educativos; la evaluación como un proceso continuo cuya primordial intención es comprender la esencia del fenómeno educativo y posibilitar el mejoramiento de la práctica educativa; elaborar una propuesta para la supervisión escolar más congruente con los planteamientos teóricos del modelo educativo vigente, pero sobre todo con la intención de mejorar la práctica de la supervisión promoviendo el desarrollo profesional de los supervisores en favor de elevar la calidad de la educación que el sistema educativo nacional.

2.8 Objetivos de la Supervisión Educativa

Según la ley de Educación Nacional Artículo 74°. **Objetivos.** Son objetivos de la Supervisión Educativa:

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

❖ Reglamento De Supervisión Técnica Escolar Capítulo I Objetivos Artículo 1º.

Son objetivos específicos de la Supervisión Educativa los siguientes:

- a) Desarrollar en los maestros (as), la comprensión acerca de la finalidad, características y funciones de los distintos niveles educativos y su relación.
- b) Estimular en los maestros (as) el interés por profundizar y actualizar sus conocimientos sobre educación.
- c) Contribuir a estrechar las relaciones entre el maestro y la comunidad para promover el desarrollo de la misma.
- d) Orientar a los maestros en la solución de los problemas que surjan en los educandos, y prestar su colaboración en forma directa cuando sea solicitada.
- e) Coordinar el trabajo de los maestros (as) para que haya armonía en la labor docente a efecto de alcanzar los mismos objetivos generales.
- f) Estimular a los maestros cuya labor sea satisfactoria, proporcionándoles oportunidades de mejoramiento profesional.
- g) Asistir a los maestros (as) que presenten requerimientos, especialmente a los recién incorporados al ejercicio de la profesión.
- h) Colaborar en la solución de los problemas docentes de los maestros (as), en el desarrollo de los programas escolares, en la correcta interpretación y aplicación de los principios y técnicas didácticas modernas y de evaluación del rendimiento escolar y del trabajo docente.
- i) Estimular en el maestro (a) el deseo de superación profesional.

2.9 Condiciones básicas de la Supervisión Educativa

- Entre algunas condiciones básicas del proceso de Supervisión Educativa, se pueden mencionar las siguientes:
- Tener los conocimientos técnicos, administrativos y pedagógicos para aplicarlos en la solución de conflictos.
- Orientar y asesorar a los Directores (as) para el mejor cumplimiento de sus funciones administrativas.
- Tener las energías necesarias y el carácter firme para poder aplicar autoridad en el momento necesario.
- Fortalecer y consolidar los canales de comunicación con el personal bajo su cargo, facilitar el proceso educativo. (Imídeo Nérici 1986, pág. 59)

2.10 Roles de la Supervisión Educativa

Dentro de algunos roles se pueden mencionar los siguientes:

- **Rol Técnico**, “El Supervisor Educativo deberá inducir y orientar a Directores (as) y docentes escolares en los temas pedagógicos, culturales sociales y comunitarios, para que puedan desempeñar con mayor calidad su trabajo”. Esto ayudará para que el proceso de enseñanza y aprendizaje se realice eficientemente y se cumplan los objetivos de la educación, con lo cual se favorecerá considerablemente a la comunidad educativa del Municipio de Jerez, Jutiapa.
- **Rol Administrativo**, Está basado en los conocimientos de la organización y estructura administrativa del sector y sistema educativo: los aspectos laborales; la formación y desarrollo de los recursos humanos en administración educativa; la participación, autogestión, organización y estructura de centros educativos, los procedimientos y funciones administrativas; y el diseño y desarrollo de sistemas de información. Aporta los elementos para definir la autonomía, responsabilidad y eficiencia de cada uno de los niveles administrativos del sistema.

- **Rol en el proceso de Enseñanza y Aprendizaje**, La Supervisión Educativa debe asumir con responsabilidad el fiel cumplimiento de los objetivos de la educación. “debe orientar con responsabilidad el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, tomando en cuenta la estructura teórica, material y humana de la escuela”
- **Rol Pedagógico**, al Supervisor Educativo le corresponde analizar los problemas de calidad educativa que se derivan de la situación actual del currículo, en particular las metodologías de enseñanza, los materiales educativos, la falta de investigación pedagógica bilingüe, así como la incidencia de entrega de servicio educativo a los diferentes sectores de la población.

2.11 Personalidad del Supervisor (a) Educativo (a)

El Supervisor (a) Educativo (a) debe ser una persona amable, cordial, de buen proceder, de principios morales y éticos, una persona capaz, inteligente y buen profesional.

Debe ser una persona justa y respetuosa, que acate las leyes de su país; además debe tener el carácter y liderazgo para afrontar los problemas o situaciones y poder manejar las técnicas necesarias para la solución de los mismos. (Imídeo Nérici 1986, pág. 58).

2.12 Perfil del Supervisor (a) Educativo (a)

En el Acuerdo 123 “A” del MINEDUC 1965 se establecen el puesto y funciones del Supervisor Educativo, divididas entre asuntos administrativos y técnicos. Otros acuerdos han agregado o modificado en cierta forma el acuerdo inicial.

El Supervisor Educativo juega un papel fundamental como enlace y hasta único representante del Ministerio de Educación de Guatemala que tiene contacto directo con su distrito o jurisdicción en centros educativos. El perfil del Supervisor Educativo es sumamente importante y consiste en las siguientes características y conocimientos generales.

Licenciatura en Administración Educativa

Cabe anotar que el Supervisor Educativo posiblemente no tendrá todos los conocimientos al entrar en el servicio hasta terminar con la etapa de inducción y las primeras etapas de capacitación en el espacio de un año de servicio.

Debe tener los siguientes aspectos fundamentales para una mejor función como autoridad educativa de su contexto.

- **Liderazgo:** dentro de estas características se pueden mencionar las siguientes:
 - Tiene visión para la organización.
 - Puede mantener un enfoque en lo importante.
 - Maneja individuos y grupos efectivamente.
 - Conoce técnicas de manejo de grupo.
 - Maneja relaciones interpersonales con fluidez.
 - Identifica técnicas para resolución de conflictos.
 - Lleva el grupo a una visión compartida.
 - Es ambicioso profesionalmente.
 - Tiene facilidad de palabras y puede mediar en el momento indicado.
 - Sabe escuchar a los demás y respeta las opiniones.
 - Es humilde personalmente.
 - Tiene alto nivel de integridad personal y profesional.
 - Muestra iniciativa y autogestión.
 - Es innovador.
 - Es agente de cambio.
 - Es flexible y adaptable.
 - Puede comunicarse con facilidad.
 - Sabe cuándo incluir a los demás en la toma de decisiones.
 - Puede indicar la diferencia entre el liderazgo y la administración.
 - Comprometidos con la transformación educativa.
 - Satisfacer las exigencias educativas en un mundo global y competitivo del país.
 - Promover el desarrollo integral de los guatemaltecos y las guatemaltecas.

- **Administración**

- Puede clarificar sus funciones más importantes.
- Puede organizar sus funciones en orden prioritario.
- Entiende y utiliza técnicas de planeación a corto y largo plazo.
- Formula, ejecuta y evalúa proyectos.
- Puede manejar varios asuntos a la vez.
- Es proactivo.
- Sabe utilizar datos para la toma de decisiones.
- Utiliza técnicas adecuadas para la toma de decisiones.
- Definir las leyes y reglamentos educativos relevantes.

- **Académico**

- Tiene formación académica (se recomienda un nivel académico de licenciatura en la rama educativa y/o administrativa).
- Puede explicar el nuevo modelo curricular.
- Metas educativas que sean sostenibles y desarrolladas.

Especial atención tiene la relación de su función laboral, fortalecer sistemáticamente los mecanismos de eficiencia, transparencia y eficacia garantizando los principios de organización administrativa educativa, participación, descentralización, pertinencia, que establezca como centro del sistema educativo a los docentes de su región y beneficiando la niñez y la juventud guatemalteca.

2.13 Funciones de la Supervisión Educativa

Dentro de las funciones de la Supervisión Educativa, (Nérici Imídeo, 1986) nombra como principales a las siguientes “ayudar a los maestros (as) a comprender mejor los objetivos reales de la educación y el papel esencial de la escuela en la consecución de los mismos”.

“Ejercer un liderazgo de carácter democrático en las siguientes formas: promoviendo el perfeccionamiento profesional de la escuela y sus actividades; procurando establecer relaciones de cooperación entre su personal; estimulándoles desarrollo de los maestros en ejercicio y acercando la escuela a la comunidad.”

La Supervisión Educativa ha ejercido un liderazgo por medio de jefatura o impuesto, ya que la línea de mando ha sido interpretada en forma vertical. Los docentes manifiestan que el Supervisor Educativo es un ente de fiscalización.

La Supervisión debe “Establecer fuertes lazos morales entre los maestros en cuanto a su trabajo, de modo que obren en estrecha cooperación, para alcanzar los mismos fines generales, ayudando a los maestros a adquirir mayor competencia didáctica”

La Supervisión Educativa muy pocas veces ha orientado sobre el proceso didáctico a nivel aula, solamente apoyan el proceso administrativo a nivel de Dirección Escolar y se brinda mayor prioridad al recurso humano, no así al proceso curricular. (Imídeo Nérici 1986, pág. 61).

“Ayudando a la comunidad a interpretar el programa de enseñanza, y esto puede darse en tres grupos de funciones: Técnica, Administrativa y Social.”

Promoviendo actividades de compromiso con el desarrollo de una educación técnica, científica y democrática al servicio de la comunidad educativa.

Licenciatura en Administración Educativa

Propiciando una acción integrada y coadyuvante del proceso docente y congruente con la dignificación del Magisterio Nacional.

Motivando una eficiente y cordial relación entre los miembros de la comunidad educativa.

Orientando hacia una eficiente administración de los bienes y servicios que ofrece el Ministerio de Educación. (Imídeo Nérici 1986, pág. 62).

2.14 Fines y Objetivos de la Educación en Guatemala

ARTICULO 2º. **Fines.** Los Fines de la Educación en Guatemala son los siguientes:

1. Proporcionar una educación basada en principios humanos, científicos, técnicos, culturales y espirituales que formen integralmente al educando, lo preparen para el trabajo, la convivencia social y le permitan el acceso a otros niveles de vida.
2. Cultivar y fomentar las cualidades físicas, intelectuales, morales, espirituales y cívicas de la población, basadas en su proceso histórico y en los valores de respeto a la naturaleza y a la persona humana.
3. Fortalecer en el educando, la importancia de la familia como núcleo básico social, como primera y permanente instancia educadora.
4. Formar ciudadanos con conciencia crítica de la realidad guatemalteca en función de su proceso histórico para que asumiéndola participen activa y responsablemente en la búsqueda de soluciones económicas, sociales, políticas, humanas y justas.
5. Impulsar en el educando el conocimiento de la ciencia y la tecnología moderna como medio para preservar su entorno ecológico o modificarlo planificadamente en favor del hombre y la sociedad.
6. Promover procesos sistemáticos de la Constitución Política de la República, el fortalecimiento de la defensa y respeto a los Derechos Humanos y a la Declaración de los Derechos del Niño.
7. Capacitar e inducir al educando para que contribuya al fortalecimiento de la auténtica democracia y la independencia económica, política y cultural de Guatemala dentro de la comunidad internacional.
8. Fomentar en el educando un completo sentido de la organización, responsabilidad, orden y cooperación, desarrollando su capacidad para superar sus intereses individuales en concordancia con el interés social.
9. Desarrollar una actitud crítica e investigativa en el educando para que pueda enfrentar con eficiencia los cambios que la sociedad le presenta.
10. Desarrollar en el educando aptitudes y actitudes favorables para actividades de carácter físico, deportivo y estético.
11. Promover en el educando actitudes responsables y comprometidas con la defensa y desarrollo del patrimonio histórico, económico, social, étnico y cultural de la Nación.
12. Promover la coeducación en todos los niveles educativos.
13. Promover y fomentar la educación sistemática del adulto.

2.15 Principios de la Educación en Guatemala

ARTICULO 1º. **Principios.** La educación en Guatemala se fundamenta en los siguientes principios:

1. Es un derecho inherente a la persona humana y una obligación del estado.
2. En el respeto o la dignidad de la persona humana y el cumplimiento efectivo de los Derechos Humanos.
3. Tiene al educando como centro y sujeto del proceso educativo.
4. Está orientada al desarrollo y perfeccionamiento integral del ser humano a través de un proceso permanente, gradual y progresivo.
5. En ser un instrumento que coadyuve a la conformación de una sociedad justa y democrática.
6. Se define y se realiza en un entorno multilingüe, multiétnico y pluricultural en función de las comunidades que la conforman.
7. Es un proceso científico, humanístico, crítico, dinámico, participativo y transformador.

2.16 Fundamento Legal de las Supervisiones Educativas

En Guatemala, la supervisión Educativa como tal tiene su base legal en lo siguiente:

a) Constitución Política de la República de Guatemala, (Artículos 71, 72, 73 y 74)b) Decreto Legislativo No. 12-91, Ley de Educación Nacional, c) Acuerdo Gubernativo 123"A", de fecha 11 de mayo de 1965, "Reglamento de la Supervisión Técnica Escolar"

De conformidad con lo que establece el Acuerdo Gubernativo 123 "A", "Reglamento de la Supervisión Escolar" el Supervisor Escolar es un ente que entre sus funciones está la de contribuir a la superación de los docentes, a la resolución de los conflictos, a poner en marcha los programas y proyectos establecidos por el Ministerio de Educación, a la aplicación de la norma cuando fuese necesario. Se establece que la supervisión escolar está bajo el Supervisor departamental educativo.

Debido a que los Supervisores Educativos apoyaron a los docentes en una huelga que duró cuatro meses, el Ministro de Educación de esa época destituye a todos los supervisores y crea una figura temporal denominada "Coordinadores Educativos" afinales del año 1,989.

Como resultado de tal acción, el sistema educativo no estaba marchando bien, pues no había control, no se seguían los lineamientos, por lo que en 1992 se creó la nueva figura del Supervisor Educativo, la cual vino a recuperar el espacio perdido y a retomar la acción de acompañamiento y asesoramiento.

En mayo de 1996, mediante el Acuerdo Gubernativo 165-96, se crean las Direcciones Departamentales de Educación. En su artículo 7º. Establece que "la supervisión educativa de la jurisdicción que corresponda queda incorporada a la Dirección Departamental de Educación respectiva, siendo en consecuencia el Director Departamental de Educación el jefe inmediato superior de dicha supervisión".

Licenciatura en Administración Educativa

En 1999 el Ministro de Educación crea paralelo a los supervisores la figura del Coordinador Técnico Administrativo, sin una base legal, solamente con un manual de funciones, (tomadas en su mayoría del Acuerdo Gubernativo 123 "A" y de la Ley de Servicio Civil). Con esto pretendía que se mejorara la atención al cliente y que cada supervisor tuviera una cantidad reducida de establecimientos.

Para el año 2003 existían tres figuras, lo que ocasionaba, en algunos casos, fricción pues quienes poseían nombramiento de supervisor educativo se sentían con más derechos que aquellos que estaban asignados como coordinadores.

Todo esto hizo que en el año 2006, se nivelaran las categorías, y ha venido a mejorar las relaciones entre todos.

Por ser una figura de carácter técnico administrativo, en muchas ocasiones es visto como el malo de la película debido a que se deben aplicar sanciones y muchas veces drásticas.

2.17 Instrumentos para realizar una Supervisión Educativa Eficaz y Eficiente

Los instrumentos eficientes y eficaces son todas aquellas herramientas que apoyan la labor del Supervisor Educativo para efectuar su trabajo en forma fácil y sencilla.

La eficiencia y eficacia, deben ser parámetros bajo los cuales se realice el trabajo de supervisión. Entendiendo que la eficiencia de la supervisión se da cuando logra abarcar el proceso de planificación, organización, dirección y control en cada etapa de los procesos, y es eficaz, cuando el proceso es adaptado a las necesidades de las instituciones que supervisa y logra así alcanzar objetivos coherentes a la realidad de sus instituciones.

Se debe recordar que la Supervisión Escolar debe ser una ayuda amable, técnica y oportuna la cual debe brindarle al equipo humano que conforman las instituciones, para lograr la optimización de los recursos que ofrece un sistema educativo.

Para la realización de lo anterior los supervisores deben aplicar las siguientes herramientas, que:

- ❖ Cuando se está ocupando un puesto de Supervisión Educativa, la dirección se gana, no viene incluida como regalo en el título, puesto que las personas no actúan como uno quiere debido a la autoridad que se ejerza, sino por el contrario el correcto liderazgo que se ejerza.
- ❖ Una buena forma de organización es guardar amistad con las personas y no con las ideas, pues una relación cordial no significa igualdad de pensamiento, esta actitud hace que las personas estén abiertas a dar opiniones y sugerencias sin temores a enemistades o represalias.
- ❖ La persona que es capaz de apreciar los sentimientos de los miembros del equipo, será capaz de poseer autoridad, y si por el contrario cuando el supervisor cree que puede estar de mal humor, regañando y actuando sin consideración hacia los otros puede que se enfrente al fracaso.

Licenciatura en Administración Educativa

- ❖ Para que el equipo de trabajo del Supervisor Educativo posea buenas relaciones humanas, él no debe poner de manifiesto una actitud agresiva y autoritaria, sentimientos de superioridad o inseguridad, y debe usar un método para fomentar la calidad de las relaciones humanas.
- ❖ Los conocimientos que posee el Supervisor deben convencer a los otros de que son instrumentos para el servicio del distrito que supervisa.
- ❖ Los Supervisores Educativos en lo posible deberían estar presentes en las sesiones de planeamiento de las instituciones para unificar esfuerzos y así alcanzar los objetivos del distrito.
- ❖ Los canales de comunicación que emplee el superior deben ser definidos y accesibles, para que cualquier persona que forme parte de su distrito pueda exponer sus ideas en forma clara, precisa y concreta.

El objetivo primordial de estas herramientas es que los Supervisores Educativos visualicen su trabajo como un todo dinámico y transformen sus actitudes y las del grupo en positivas, desarrollando el poder creativo, cualidades humanas y motivación para el trabajo en todas las personas que participan en el trabajo de supervisión.

Capítulo III

3 Marco Metodológico

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo General

Determinar los factores que inciden en el desempeño de la gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo, del Municipio de Jerez, Jutiapa.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Definir el proceso administrativo escolar, que genera la Comunidad Educativa.
- Determinar algunos factores que originan el incumplimiento en algunos procesos del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa.
- Identificar el rol que desempeña la Supervisión Educativa en la gestión administrativa escolar.
- Elaborar una estrategia de acción para el desempeño de la gestión administrativa escolar dirigida a Directores (as) Educativos (as) del Distrito Educativo.

3.2 Meta

Contribuir a minimizar los factores que inciden en el desempeño de las funciones Administrativas del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa.

Divulgar y aplicar la estrategia de gestión administrativa escolar a través de la Franja de Supervisión Educativa, para la asistencia de Directores (as) Escolares del Distrito Educativo del municipio de Jerez, Jutiapa.

3.3 Beneficiarios

3.3.1 Directos

Un Supervisor Educativo

Seis Directores Educativos

Cuarenta y ocho Personal Docente

3.3.2 Indirectos

Alumnos(as)

Padres y Madres de Familia

Estudiante Investigador.

Integrantes del Comité de Desarrollo Comunitario Local.

3.4 Justificación

La Supervisión Educativa, es el proceso técnico administrativo que realiza acciones de asesoría, orientación, seguimiento, coordinación y evaluación de la gestión administrativa y del proceso enseñanza aprendizaje; es por ello que es importante que cada municipio cuente con una Supervisión Educativa, para realizar las funciones administrativas de acuerdo a las necesidades educativas locales.

El investigador recabará información por medio de entrevista y cuestionarios relacionada con el proceso de supervisión educativa para poder determinar cuáles son los factores que inciden en el desempeño eficaz de las funciones administrativas en el Distrito Educativo, de Jerez, y así poder plantear una posible solución, para que las actividades de asesoría, orientación, monitoreo, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza y aprendizaje en el municipio en mención, sean realizadas permanentemente y poder garantizar un proceso administrativo de calidad.

3.5 Variables

- Factores que inciden en el desempeño de la Gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo, en el Municipio de Jerez, Jutiapa.
- Naturaleza de la Variable: Independiente
- Tipo de la Variable: Cualitativa

- **Diseño de Investigación:**

La presente investigación se define en el marco de la investigación descriptiva.

- **Definición de la Variable**

Se entiende por factores todo aquello que de una u otra manera, condiciona el desempeño de la gestión administrativa escolar del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa.

1. Selección de características relevantes a ser estudiadas, las cuales pueden ser:
 - Diagnóstico previo de la Supervisión Educativa anterior y actual en el Municipio de Jerez, Jutiapa.
2. Obtención del valor de cada individuo en las características seleccionadas, a través de:
 - Entrevista Estructurada
 - Observación
3. Elaboración de **tablas de frecuencias**, utilizando el instrumento de la encuesta; mediante la adecuada clasificación de los Directores(as) Escolares, Docentes dentro de cada característica.
4. Representación gráfica de los resultados (elaboración de gráficas estadísticas).
 - Histograma de frecuencias (Gráfica del pastel)
 - Interpretación cualicuantitativa de los hallazgos.

3.6 Sujetos

- **Un** Supervisor (as) Educativo
- **Seis** Directores (as) Educativos Primaria, Básico y Diversificado.
- **Cuarenta y ocho** Docentes Pre-primaria, Primaria, Básicos y Diversificado.

3.7 Alcances y Límites

Para la realización del trabajo de investigación se contó con la autorización del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa, para pasar un cuestionario elaborado previamente a Directores (as) Educativos (as), y Personal Docente de los niveles de Pre-Primaria, Nivel Básico y Diversificado. Tomando como muestra únicamente el área urbana, debido a que estos sujetos de estudio son los mismos que laboran en el área rural.

3.8 Población

La población estuvo determinada por seis Directores (as) y cuarenta y ocho maestros; encuestando únicamente el área urbana de los Niveles de Pre-Primaria, Primaria, Básico y diversificado, del municipio de Jerez, Jutiapa. Que constituye el universo total y que fue la información útil para la presente investigación.

Nombres de los Centros Educativos:

- Escuela Nacional Urbana Mixta “Pedro Antonio Ibáñez”
- Instituto Básico por Cooperativa de Jerez “INBAJER”
- Instituto Nacional de Educación Básica “INEB”
- Instituto Municipal de Educación Nivel Diversificado “IMENDI”
- Instituto Nacional de Educación Diversificada “INED”

3.9 Técnica a utilizar

Para la realización de la presente investigación, se utilizó la técnica de la encuesta, definiéndose como la toma de datos que se realizó en una sola ocasión; su característica principal es que está constituida por una determinada cantidad de preguntas directas.

3.10 Instrumento a Utilizar

El instrumento a utilizar en la realización de esta investigación fue el **cuestionario estructurado**, que consiste en un documento que contiene una serie de preguntas directas a investigar, cuyo resultado permitió alcanzar los objetivos trazados.

3.11 Análisis Estadístico y Presentación de Gráficas

Para el levantamiento de datos se procede con la recopilación de la información obtenida a través del cuestionario, debiendo vaciar y procesar los datos en cuadro estadístico, así mismo se realiza la tabulación de frecuencias de las respuestas, su definición y reflexión de dichas respuestas.

3.11.1 Resultados de la Investigación

El análisis e interpretación de datos se realiza tomando en cuenta el contenido de los planteamientos y las respuestas proporcionadas por el Supervisor Educativo, Directores y Personal Docente de los Niveles de Primaria, Básico y Diversificado, en el cuestionario de investigación.

Consolidado de Respuestas proporcionadas por el Supervisor Educativo

Encuesta

No. Ord	Aspecto de la Pregunta	SI	NO	Comentario
01	¿Cuenta usted con el fundamento legal para llevar a cabo el proceso Técnico Administrativo en el Distrito Escolar respectivo?	X		
02	¿Cuenta usted con la colaboración necesaria por parte de los directores y docentes escolares para realizar de una mejor manera sus funciones?	X		<i>Sí cuenta con la colaboración, sin embargo; hubo comentarios que en algunos casos se les solicita realizar o entregar algún documento y llega la fecha de entrega y este no ha sido realizado.</i>
03	¿Es visitado usted, en forma periódica, por parte de autoridades técnicas de la Dirección Departamental de Educación?	X		
04	¿Se verifica periódicamente por la Dirección Departamental de Educación con respecto al desempeño de sus funciones?	X		
05	¿Se entera usted a tiempo de los problemas educativos propios del Distrito y coopera en resolverlos?	X		
06	¿Ha tenido dificultad para hacer llegar en el tiempo preciso a los centros educativos la información relacionada con el proceso educativo?		X	<i>Recibí comentarios que en algunos casos se les brinda información a los Directores educativos para que ellos se la transmitan al personal docente y esta información no llega, se queda en la dirección.</i>
	<i>Sumatoria de Respuestas</i>	<i>5</i>	<i>1</i>	

Consolidado de Respuestas proporcionadas por el Supervisor Educativo

Entrevista

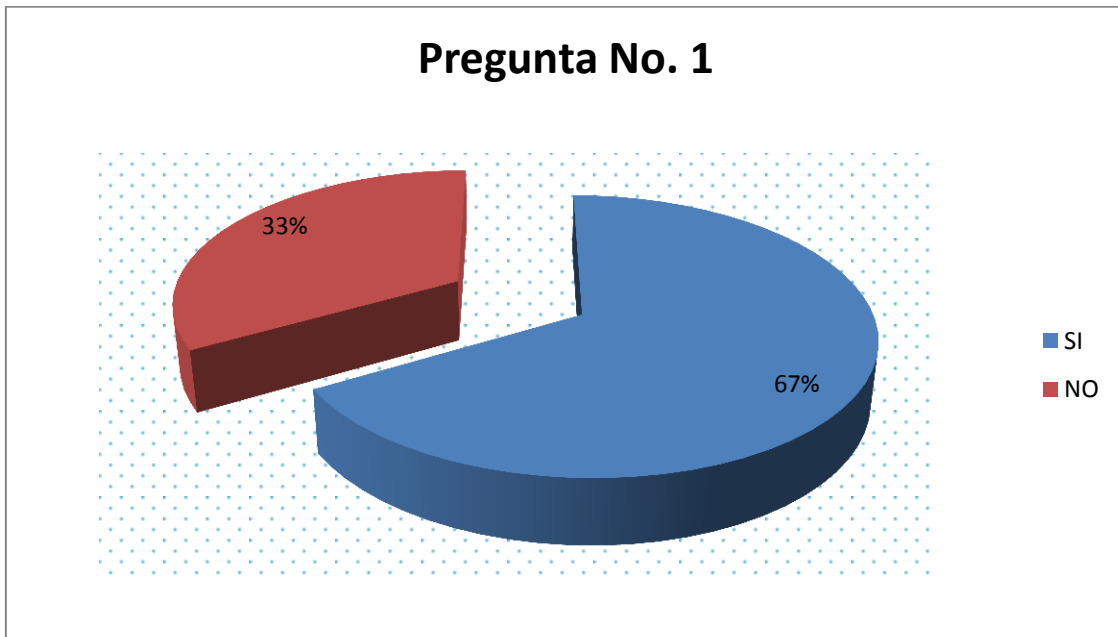
No. Ord	Aspecto de la Pregunta	Comentario
01	¿Se basa en algún plan operativo para el Distrito de Jerez?	<i>Si existe un plan operativo y se trabaja con base al plan operativo anual.</i>
02	Asesora a los Centros Educativos en la realización de sus trabajos?	<i>Si pero en un 80% debido a que tiene dos distritos a su cargo no cubre el 100% por factor tiempo y por falta de viáticos proporcionados para poder movilizarse.</i>
03	Promueve el acercamiento entre Directores, Personal Docente y Alumnos de su distrito?	<i>Si realizando actividades culturales y deportivas.</i>
04	Visita con frecuencia los Centros Educativos de su distrito para supervisar la labor educativa?	<i>Sí, de acuerdo al cronograma de trabajo; pero aún tiene dos centros educativos que no ha visitado.</i>
05	Brinda capacitación a los Directores a su cargo para mantener una comunicación efectiva con el personal docente?	<i>Si se les da capacitación en programas de apoyo, se mandan a capacitarse a la Dirección Departamental.</i>
06	Supervisa los planes de estudio y cronograma de actividades de los centros educativos de su distrito?	<i>Si se hace, solicitándoles una planificación siempre que hay alguna actividad.</i>

Cuestionario realizado a los Directores (as) Educativos (as)

Pregunta No. 1

¿Considera usted que el Supervisor Educativo tienen facultad para la toma de decisiones en el Distrito Escolar respectivo?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
4	67	2	33	6	100



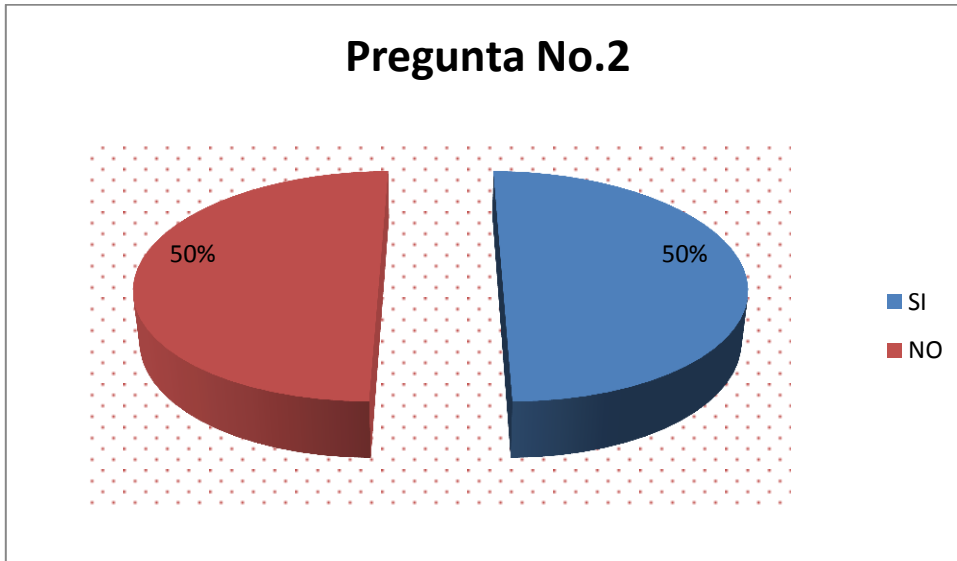
Interpretación

El 67% de los Directores (as) Educativos (as), consideran que el Supervisor Educativo si tiene la facultad para tomar decisiones en el Distrito de Jerez.

Pregunta No. 2

¿Considera usted que existe rechazo por parte de los docentes hacia el Supervisor Educativo?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
3	50	3	50	6	100



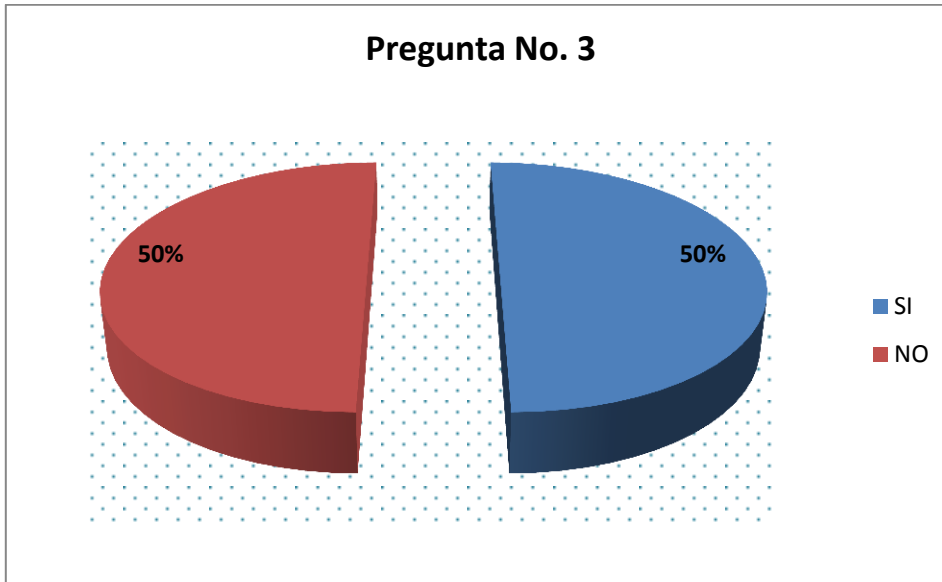
Interpretación

Se observa un 50% de los Directores (as) Educativos (as) encuestados que opinan que existe rechazo de los docentes hacia el supervisor educativo; mientras que el otro 50% dicen que no hay rechazo.

Pregunta No. 3

¿Es visitado usted en su centro educativo por el Supervisor Educativo para cooperar en su orientación como director?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
3	50	3	50	6	100



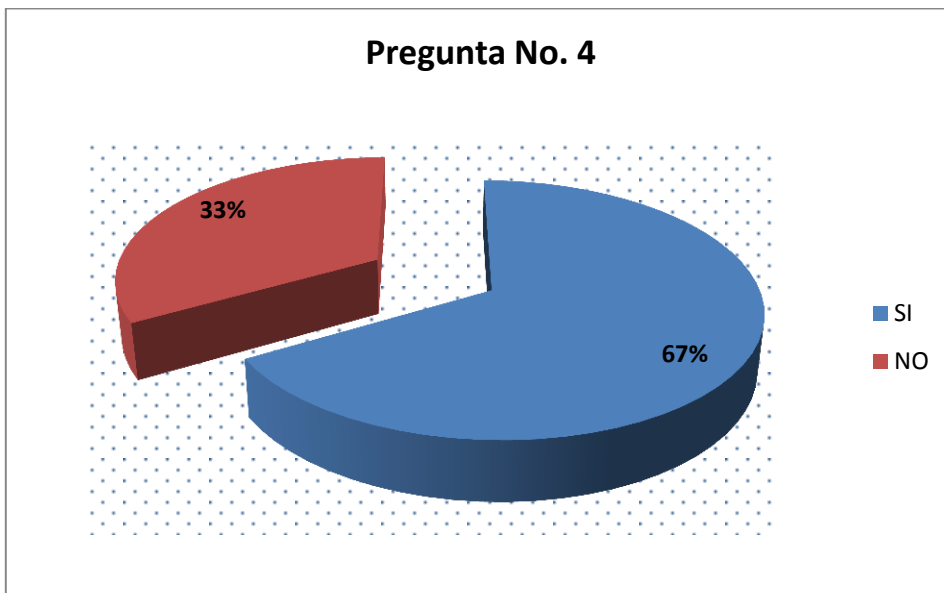
Interpretación

Según los resultados de esta pregunta, se puede definir que el Supervisor Educativo coopera con el 50% de los Directores (as) Educativos (as) y con el otro 50% no.

Pregunta No. 4

¿Son verificadas las funciones administrativas del Director Escolar por el Supervisor Educativo?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
4	67	2	33	6	100



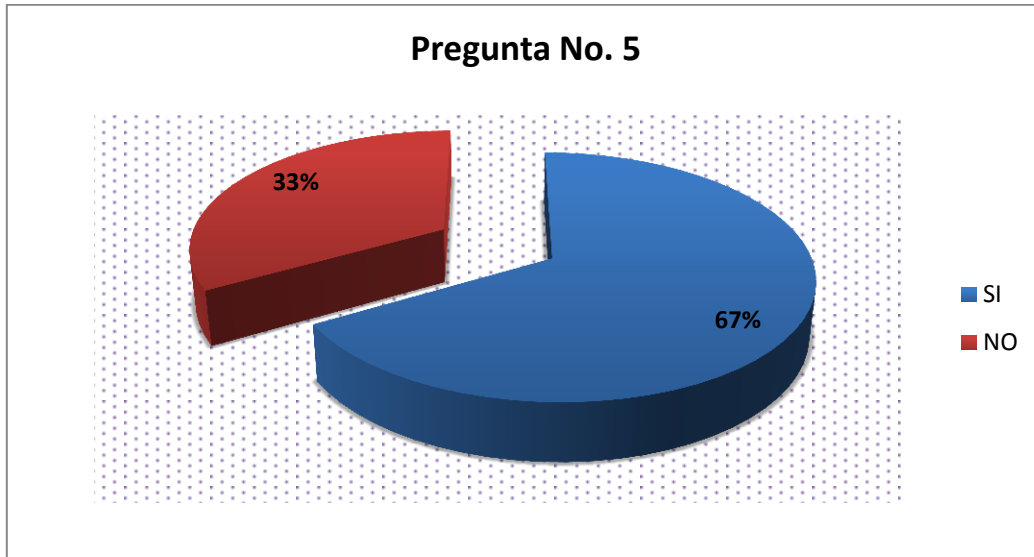
Interpretación

El 67% del personal encuestado respondió que sus funciones administrativas si son verificadas por el Supervisor Educativo; pero existe un porcentaje a los cuales no les verifica el desempeño administrativo.

Pregunta No. 5

¿Existe una interrelación administrativa entre usted, el Supervisor Educativo y el equipo profesional de la Dirección Departamental de Educación?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
4	67	2	33	6	100



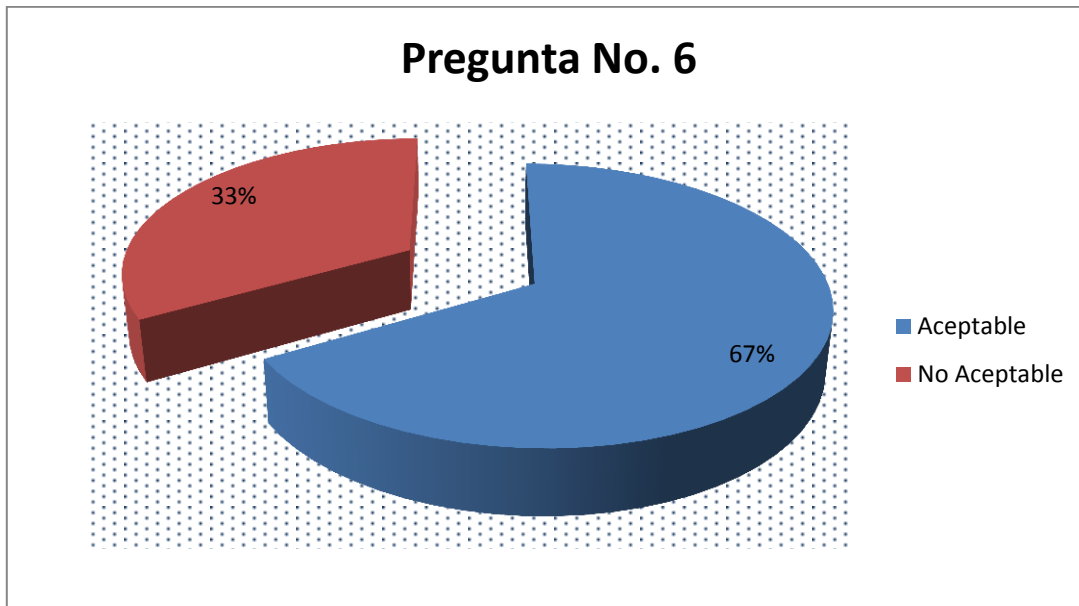
Interpretación

El 67% de los Directores (as) Educativos (as) respondió que sí existe una interrelación entre él, el Supervisor Educativo y el equipo profesional de la Dirección Departamental de Educación.

Pregunta No. 6

¿Cómo considera la figura del Supervisor Educativo en el desempeño de sus funciones?

Aceptable	%	No acceptable	%	TOTAL	%
4	67	2	33	6	100



Interpretación

Se puede verificar que el 67% de Directores (as) consideran aceptable la figura del Supervisor Educativo en el desempeño administrativo.

3.11.2 Consolidado de Respuestas proporcionadas por los Directores Escolares

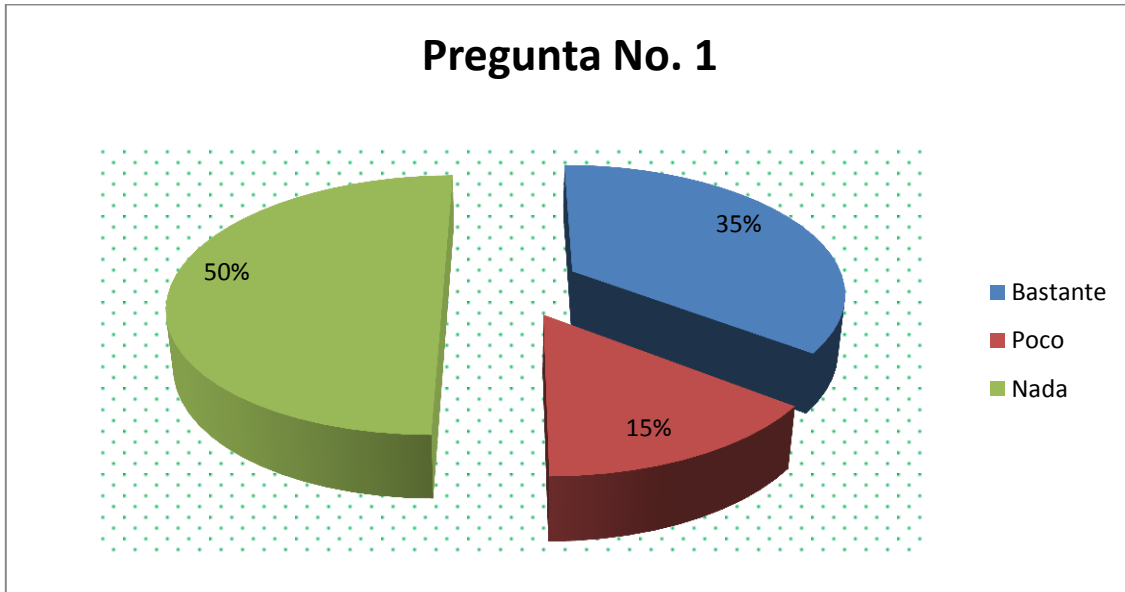
No. Ord	Aspecto de la Pregunta	Frecuencia SI	% SI	Frecuencia NO	% NO	Total Frec	Total %
01	¿Considera usted que el Supervisor Educativo tienen facultad para la toma de decisiones en el Distrito Escolar respectivo?	4	67%	2	33%	6	100%
02	¿Considera usted que existe rechazo por parte de los docentes hacia el Supervisor Educativo?	3	50%	3	50%	6	100%
03	¿Es visitado usted en su centro educativo por el Supervisor Educativo para cooperar en su orientación como director?	3	50%	3	50%	6	100%
04	¿Son verificadas las funciones administrativas del Director Escolar por el Supervisor Educativo?	4	67%	2	33%	6	100%
05	¿Existe una interrelación administrativa entre usted, el Supervisor Educativo y el equipo profesional de la Dirección Departamental de Educación?	4	67%	2	33%	6	100%
06	¿Cómo considera la figura del Supervisor Educativo en el desempeño de sus funciones?	4	67%	2	33%	6	100%

Cuestionario realizado a Personal Docente

Pregunta No. 1

¿Cuánto conoce usted sobre las funciones del Supervisor Educativo?

Bastante	%	Poco	%	Nada	%	Total	%
17	35	7	15	24	50	48	100



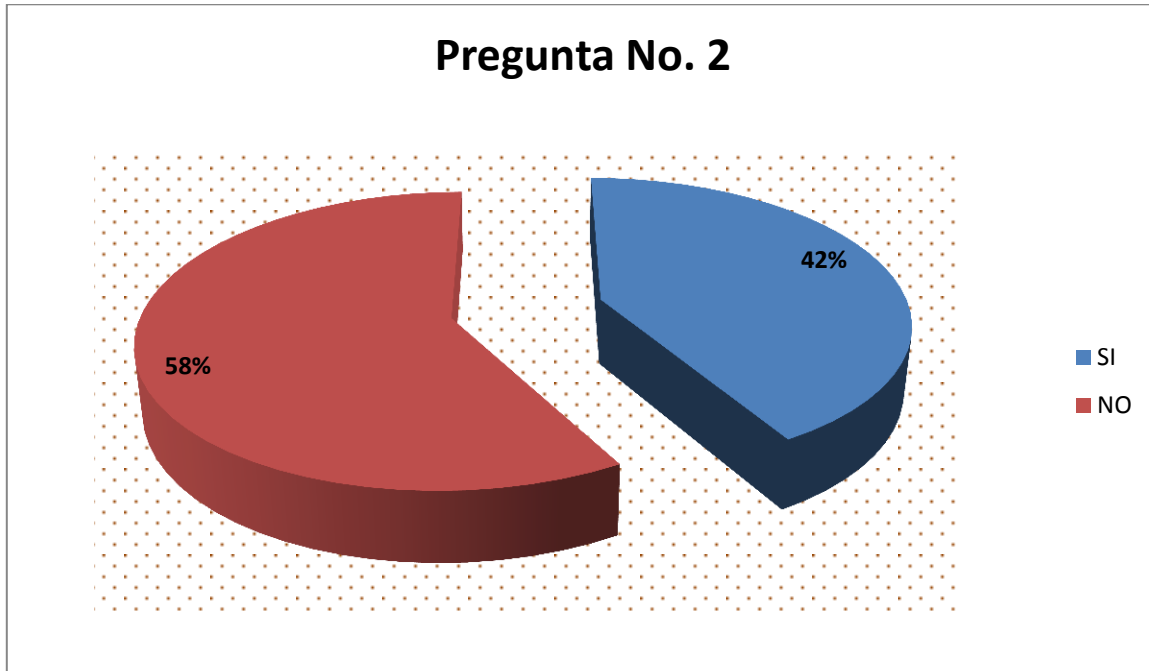
Interpretación

El 50% de docentes encuestados desconocen las funciones del Supervisor Educativo.

Pregunta No. 2

¿Sus funciones como docente, son verificadas por el Supervisor Educativo?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
20	42	28	58	48	100



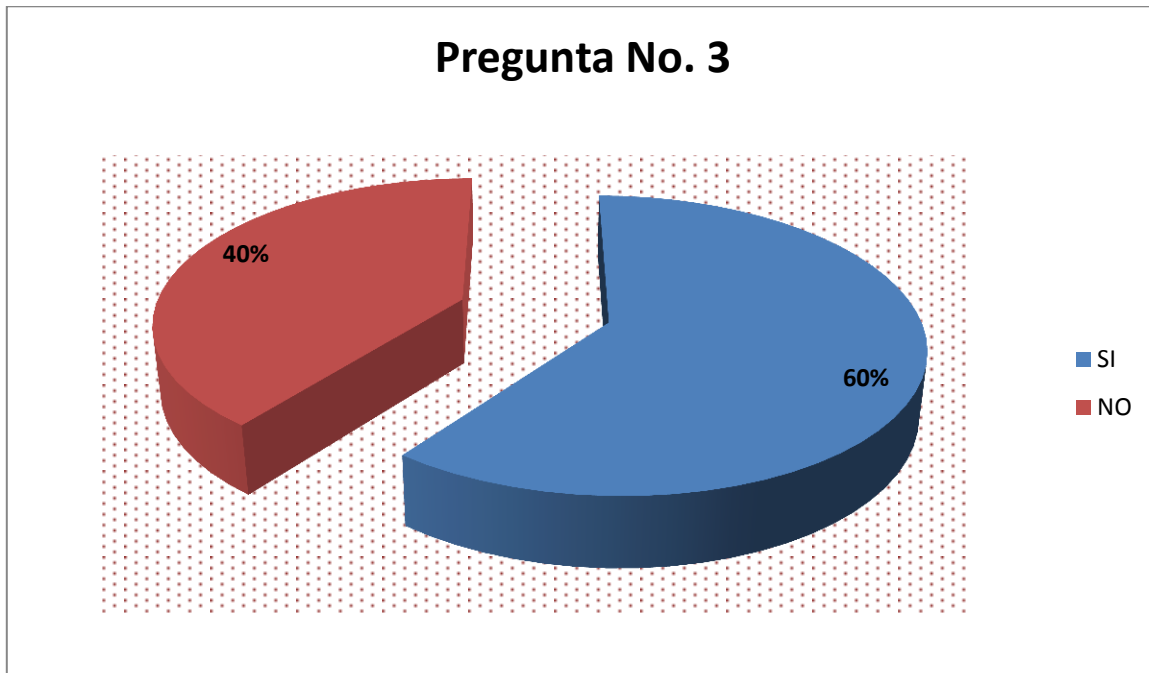
Interpretación

El 58% de docentes encuestados respondieron que el Supervisor Educativo no verifica las funciones de los docentes.

Pregunta No. 3

¿Considera usted que existe buena relación entre docentes y Supervisor Educativo?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
29	60	19	40	48	100



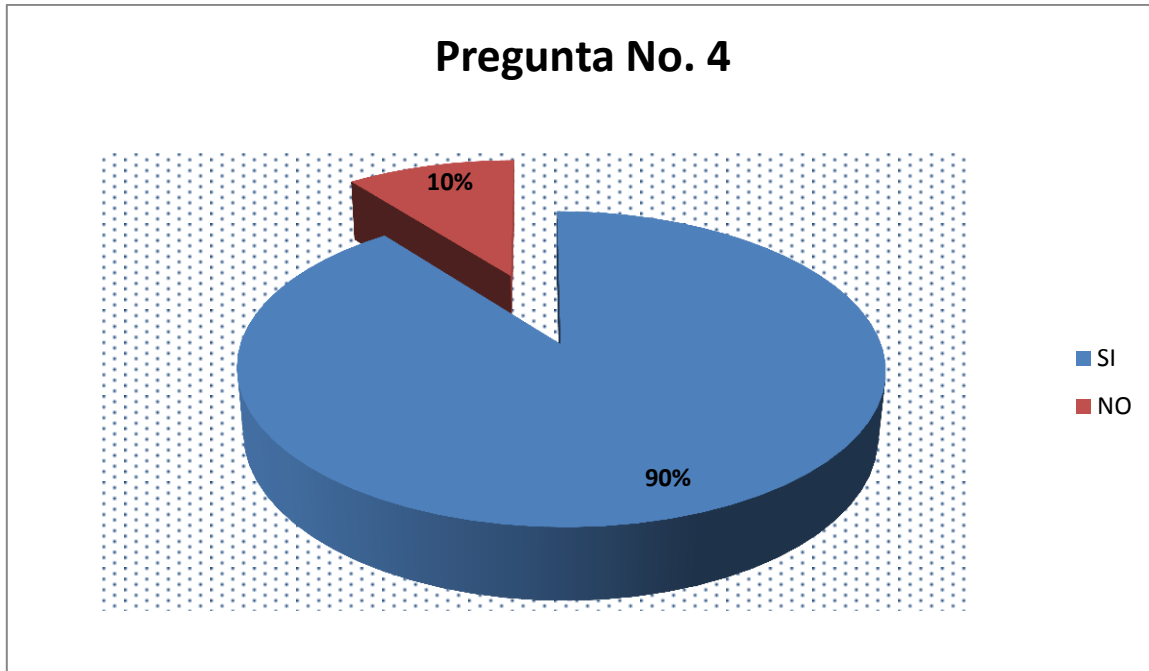
Interpretación

Como se puede observar un 60% del personal docente encuestado considera que existe buena relación entre docente y Supervisor Educativo; pero el otro 40% considera que les faltan relaciones humanas para mejorar su trato.

Pregunta No. 4

¿El Director de su Centro Educativo mantiene constante comunicación con los miembros de la comunidad escolar?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
43	90	5	10	48	100



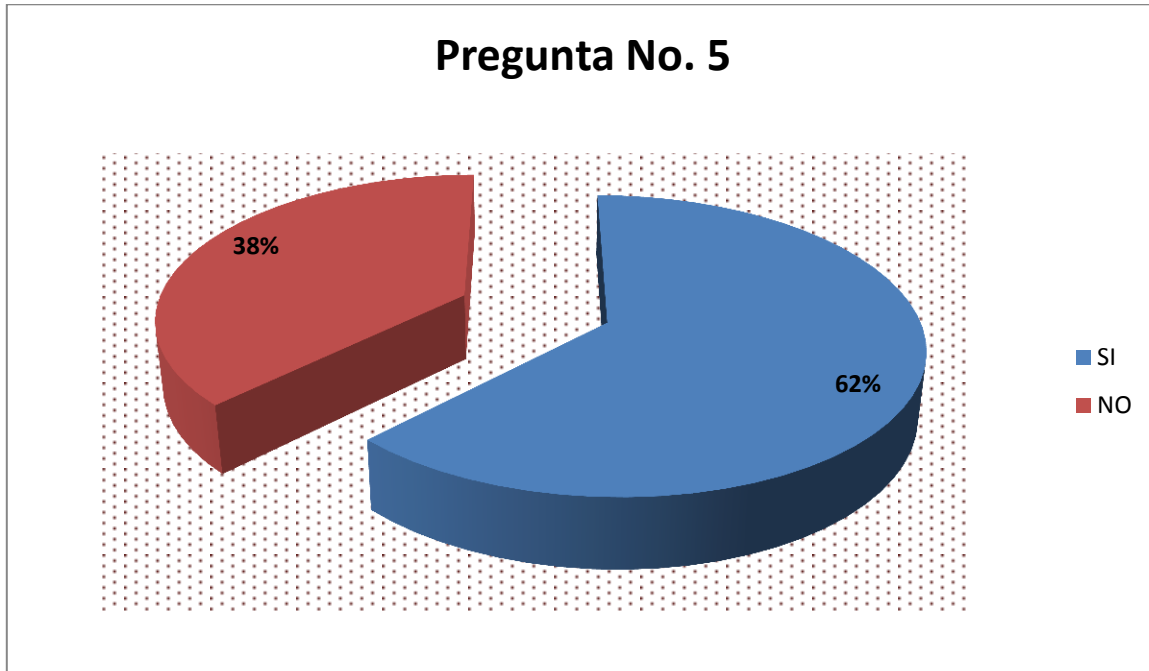
Interpretación

El 90% de docentes creen que sí existe buena comunicación entre Director Educativo y miembros de la comunidad escolar.

Pregunta No. 5

¿Las decisiones tomadas por su Supervisor Educativo, considera usted que son acertadas?

SI	%	NO	%	TOTAL	%
30	62	18	38	48	100



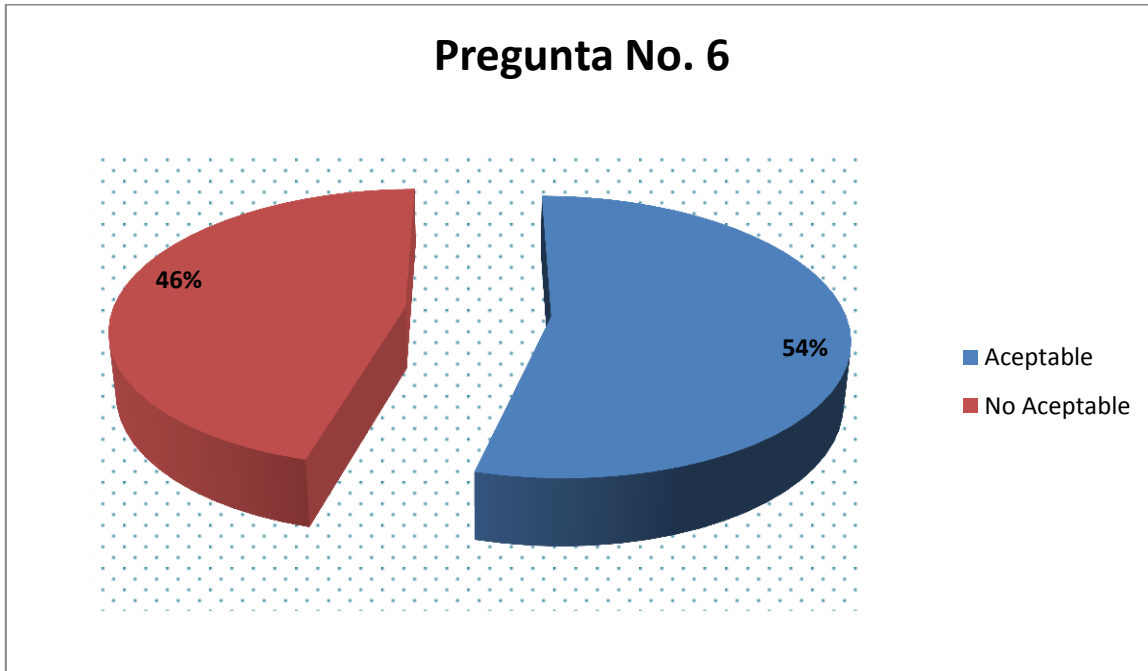
Interpretación

El 62% de docentes consideran que las decisiones tomadas por el Supervisor Educativo de su Distrito son acertadas.

Pregunta No. 6

¿Cómo ve usted la figura del Supervisor Educativo, en el desempeño de sus funciones?

Aceptable	%	No aceptable	%	TOTAL	%
26	54	22	46	48	100



Interpretación

Como se puede observar el 54% del Personal Docente del Distrito de Jerez considera aceptable la figura de su Supervisor Educativo; pero el 46% la ve como no aceptable.

3.11.3 Consolidado de Respuestas proporcionadas por el Personal Docente

No. Ord	Aspecto de la Pregunta	Frecuencia SI	% SI	Frecuencia NO	% NO	Total Frec	Total %
01	¿Cuánto conoce usted sobre las funciones del Supervisor Educativo?	17	35%	24	65%	48	100%
02	¿Sus funciones como docente, son verificadas por el Supervisor Educativo?	20	42%	28	58%	48	100%
03	¿Considera usted que existe buena relación entre docentes y Supervisor Educativo?	29	60%	19	40%	48	100%
04	¿El Director de su Centro Educativo mantiene constante comunicación con los miembros de la comunidad escolar?	43	90%	5	10%	48	100%
05	¿Las decisiones tomadas por su Supervisor Educativo, considera usted que son acertadas?	30	63%	18	37%	48	100%
06	¿Cómo ve usted la figura del Supervisor Educativo, en el desempeño de sus funciones?	26	54%	22	46%	48	100%

Capítulo IV

4. Conclusiones

No es fácil hablar o concluir sobre la Administración Educativa y menos sobre las personas involucradas en llevar a cabo dicha función.

Esto porque al ser un servicio, se puede caer en calificarlo de manera subjetiva y por esta razón cada persona lo ve desde un ángulo diferente.

Viendo algunas definiciones de lo que es La administración Escolar, nos encontramos con que “está dirigida a la ordenación de esfuerzos; a la determinación de objetivos académicos y de políticas externas e internas; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad para alumnos (as), personal docente, administrativo, técnico y manual, con la finalidad de establecer en la institución Educativa las estrategias de enseñanza y aprendizaje, y un gobierno escolar eficiente y exitoso”.

Para este caso se optó por realizar el presente trabajo en la Supervisión Educativa, del Distrito de Jerez, Jutiapa; para analizar y determinar el desempeño de la administración en dicha área, basados en la definición arriba mencionada

Por medio de la investigación realizada a través de la técnica de investigación utilizada que fue el cuestionario y entrevistas; se determinó que algunos de los “factores que inciden negativamente el desempeño de la Gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa” son los siguientes:

- ✚ El atender dos Distritos Escolares una sola persona, ya que no están recibiendo las atenciones adecuadas y necesarias por parte del Supervisor Educativo (ejemplo políticas y objetivos para cada establecimiento).
- ✚ La información no fluye de la manera adecuada debido a la carencia de reuniones.
- ✚ Poco apoyo en la atención y solución de problemas que se presentan en cada centro educativo.
- ✚ Poca relación con Directores (as) Escolares y Personal Docente.

Capítulo V

5. Recomendaciones

- De acuerdo a la información obtenida, se recomienda que se puedan fomentar las relaciones interpersonales entre Personal Docente y Supervisor Educativo, por medio de reuniones periódicas para aclarar dudas, solventar problemas y apoyar a los docentes en el seguimiento de actividades.
- También es importante que el Supervisor Educativo establezca un programa de visitas a los diferentes Centros Educativos del Distrito de Jerez, Jutiapa, para mantener una mejor comunicación con los Directores (as) de Educación y Personal Docente, brindar apoyo y orientación en el proceso educativo.
- Una vez realizado lo mencionado con anterioridad y establecidas las estrategias para alcanzar los objetivos, se deberá buscar los recursos necesarios por parte de la Dirección Departamental para que el Supervisor Educativo pueda no solo movilizarse de un lugar a otro sin inconvenientes, sino atender las diversas necesidades de cada Centro Educativo.
- Como parte de la Mejora Continua y buscando siempre la optimización del Proceso Educativo se debe brindar capacitación y/o formación al Personal Docente de los diferentes Centros y niveles Educativos para que conozcan sobre las funciones del Supervisor Educativo y las que le corresponden a cada uno; esto ayudará a que enriquezcan sus conocimientos y a la vez sirva para que tengan un criterio más amplio respecto al desempeño de sus funciones.

Capítulo VI

6. Propuesta

Elaborar Estrategias de acción para el desempeño de la Gestión Administrativa escolar dirigida a Directores Educativos del Distrito Educativo.

- **Analizar la eficacia de la Supervisión actual**

- El Supervisor Educativo que está cubriendo el Distrito de Jerez Jutiapa, según datos obtenidos en encuesta **tiene la capacidad, conocimiento y experiencia sobre el puesto**; el problema es que por factor tiempo recae en la ineficiencia porque el área a cubrir es muy grande en cuanto a que debe atender dos distritos (Atescatempa y Jerez), es mucha responsabilidad para una sola persona.
- Por cubrir dos distritos a la vez, no es fácil de localizarle, y se necesita la firma del Supervisor y autorización de documentos.
- Aún no ha visitado todos los Centros Educativos del distrito de Jerez debido al poco tiempo y falta de recursos asignados para movilizarse de un lugar a otro.
- No ha habido revisión de planes de trabajo de los docentes.
- Algunos centros educativos no han sentido el apoyo necesario en cuanto a la solución de conflictos.
- En ocasiones la información no llega al personal docente a tiempo, sobre todo cuando deben entregar algún documento; esto conlleva a en algunas ocasiones a la impuntualidad en la entrega de los mismos.

- **Distribuir de manera equitativa el área a Supervisar**
 - Solicitar Supervisores para cubrir las dos áreas
 - Se necesita de una persona que atienda exclusivamente el distrito de Jerez para que la información fluya como debe ser, que haya atención directa hacia Directores y personal docente, seguimiento a planes de trabajo y actividades, apoyo en solución de problemas y una administración eficaz y eficiente.
 - Inducir a los mismos de manera que se defina cuáles son las actividades a cubrir.
 - Desarrollar las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa, para fortalecer las siguientes áreas:
 - Definir los valores entre el personal del distrito escolar.
 - Comenzar su labor identificando los problemas del personal del Distrito Educativo.
 - Toma de decisiones claras en reuniones abiertas en que la comunidad educativa participa.
 - Hacer saber claramente los estándares educativos de trabajo.
 - Procurar mostrar el deseo de aprender y de recibir la ayuda de las personas con las cuales labora.
 - Estar siempre atento para escuchar a todos.
 - Tener cuidado de no menospreciar y ofender a quien quiera que sea de las personas con las cuales colabora; controlar sus palabras y opiniones, incluso las observaciones hechas en tono de broma.
- Evaluar de manera periódica las actividades que estén realizando los Supervisores asignados.
 - Llevando control de las reuniones realizadas en el distrito.
 - Visitas realizadas a los centros educativos del distrito.
 - Se le asignen los recursos necesarios (viáticos) para que pueda movilizarse sin dificultad.

Capítulo VII

7. Referencias Bibliográficas

- 1 Acuerdo Gubernativo 123"A", de fecha 11 de mayo de 1965, "**REGLAMENTO DE LA SUPERVISIÓN TÉCNICA ESCOLAR**"
- 2 Asamblea Nacional constituyente, mayo 1985, **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA**. Guatemala C.A.
- 3 Congreso de la República de Guatemala. Enero 1,991. **LEYES DE EDUCACIÓN NACIONAL, Decreto Legislativo No. 12.91**. Guatemala. C.A.
- 4 De León Sosa. Julio Antonio **LA SUPERVISIÓN EN GUATEMALA** (internet)
- 5 Gento Palacios, Samuel **GESTIÓN Y SUPERVISIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS** Pág. 211
- 6 Imídeo G. Nérici. **INTRODUCCIÓN A LA SUPERVISIÓN ESCOLAR**. Editorial Kapeluz Argentina 1986
- 7 Lemus, Luis Arturo. **ADMINISTRACIÓN, DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN**. Kapeluz. Moreno375 Buenos Aires
- 8 Lemus, Luis Arturo. **ORGANIZACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA ESCUELA PRIMARIA** Pág. 136
- 9 Pérez. Figueiras. Elfio y Echemendia Camejos, Dimas. **SÍNTESIS GRÁFICA DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA**. Editorial La Muralla S.A 2009
- 10 Rodríguez. Alfredo. **LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA** (Internet)

Egrafía

"Supervisión Educativa" [BuenasTareas.com](http://www.buenastareas.com). 01 2011. 2011. 01 2011
<<http://www.buenastareas.com/ensayos/Supervisi%C3%B3n-Educativa/1440633.html>>.

Ministerio de Educacion (1999). Programa de Reorganizacion y Descentralizacion del Ministerio de Educacion, Cultura y Deportes. Caracas, Venezuela.

Espailat, Emiliano. Blog: Funciones principales de la administración educativa, Republica Dominicana.

Arroyo Valenciano, Juan Antonio. Blog: administración de la educación; Sección: present yourself; Blogger: slideshare.net; 2009

Malpica, Carlos N. Documento PDF: La administración de la educación y sus relaciones con la planificación y con la investigación. INSTITUTO INTERNACIONAL DE PLANEAMIENTO DE LA EDUCACIÓN- UNESCO.

<http://aelizabethpavon.blogspot.com/p/caracteristicas-y-principios-de-la.html>

Universidad Autónoma de Yucatán (UADY), Facultad de Educación, Maestría en Investigación Educativa. México.

<http://www.slideshare.net/evaluacioncobaqroo/administracin-educativa-2889384>

Ortiz Pinilla, Nelson. Blog: Diseño y evaluación de proyectos; Blogger: scribd.com UNICEF-Colombia. 2000

<http://es.scribd.com/doc/61173126/18/Definicion-de-la-mision-institucional>

Patrus-Pen, Roberto. LA EMPRESAÉTICA: ¿UN NUEVO PARADIGMA?.

Revista electrónica forum doctoral. Número 3. Edición Especial. Enero -Abril de 2011. www.slideshare.net/.../administracin-educativa-288...

Cruz Soto, Luis Antonio. Reseña bibliográfica. Revista Contaduría y administración, No. 200, enero-marzo 2001.

<http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20007.pdf>

Pariente F, José Luis. Blog: Teoría de las organizaciones. Capítulo 5. Universidad Autónoma de Tamaulipas, 1998

http://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/Pariente_DO.pdf

Alba. Blog: Tipos de recursos del centro; Blogger: Briefcase, 2011

<http://briefcase-alba.blogspot.com/2011/05/3-tipos-de-recursos-del-centro.html>

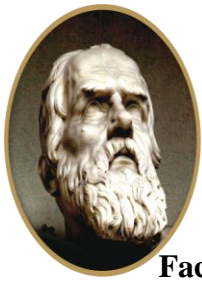
Licenciatura en Administración Educativa

Fingermann, Hilda. Blog: ¿Qué es la administración escolar?; Sección: General; Blogger: educación en La Guía 2000; 2010.

<http://educacion.laguia2000.com/general/%C2%BFque-es-la-administracion-escolar>

<http://www.monografias.com/trabajos93/la-administracion-educativa/la-administracion-educativa2.shtml#bibliograa#ixzz2MsmMFmHp>

[trabajos/relaciones_laborales_recursos_humanos/decargar_supervision-del-personal.pdf](http://www.mundodescargas.com/apuntes-trabajos/relaciones_laborales_recursos_humanos/decargar_supervision-del-personal.pdf)<http://www.mundodescargas.com/apuntes>

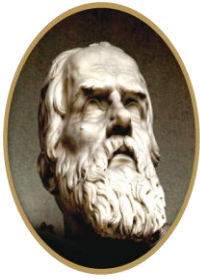


Cuestionario dirigido a la Franja de Supervisión Educativa

Como estudiante de la Universidad Galileo, Facultad de Educación, con el objetivo de recabar información y realizar el trabajo de investigación, denominado *“Factores que Inciden en el desempeño de la gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa”*.

Se le requiere proporcionar la información necesaria, contestando según su criterio, los cuestionamientos que a continuación se presentan. Gracias por su colaboración.

1. ¿Cuentan usted con el fundamento legal para llevar a cabo el proceso Técnico Administrativo en el Distrito Escolar respectivo?
Sí _____ No _____
2. ¿Cuentan usted con la colaboración necesaria por parte de los directores y docentes escolares para realizar de una mejor manera sus funciones?
Si _____ No _____
3. ¿Es visitado usted, en forma periódica, por parte de autoridades técnicas de la Dirección Departamental de Educación?
Si _____ No _____
4. ¿Se verifica periódicamente por la Dirección Departamental de Educación con respecto al desempeño de sus funciones?
Si _____ No _____
5. ¿Se entera usted a tiempo de los problemas educativos propios del Distrito y coopera en resolverlos?
Si _____ No _____
6. ¿Ha tenido dificultad para hacer llegar en el tiempo preciso a los centros educativos la información relacionada con el proceso educativo?
Si _____ No _____



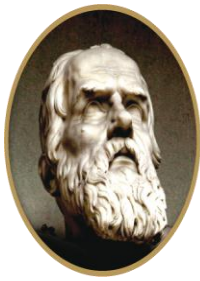
Facultad de Educación
Licenciatura en Administración Educativa

Cuestionario a Directores

Como estudiante de la Universidad Galileo, facultad de Educación con el objetivo de recabar información y realizar mi trabajo de Graduación de **Licenciatura en Administración Educativa**, sobre el tema “*Factores que Inciden en el desempeño de la gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa*”.

Quiero que usted sea partícipe de mi investigación, proporcionando la información necesaria, contestando según su criterio, los cuestionamientos que a continuación se presentan. Por su colaboración Muchas Gracias.

1. ¿Considera usted que el Supervisor Educativo tienen facultad para la toma de decisiones en el Distrito Escolar respectivo?
Sí_____ No_____
2. ¿Considera usted que existe rechazo por parte de los docentes hacia el Supervisor Educativo?
Si_____ No_____
3. ¿Es visitado usted en su centro educativo por el Supervisor Educativo para cooperar en su orientación como director?
Si_____ No_____
4. ¿Son verificadas las funciones administrativas del Director Escolar por el Supervisor Educativo?
Si_____ No_____
5. ¿Existe una interrelación administrativa entre usted, el Supervisor Educativo y el equipo profesional de la Dirección Departamental de Educación?
Si_____ No_____
6. ¿Cómo considera la figura del Supervisor Educativo en el desempeño de sus funciones?
Aceptables_____ No aceptables_____



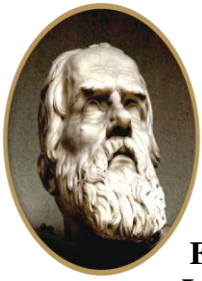
Facultad de Educación
Licenciatura en Administración Educativa

Cuestionario a Docentes

Como estudiante de la Universidad Galileo, facultad de Educación con el objetivo de recabar información y realizar mi trabajo de Graduación de **Licenciatura en Administración Educativa**, sobre el tema *Factores que Inciden en el desempeño de la gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa*”.

Quiero que usted sea partícipe de mi investigación, proporcionando la información necesaria, contestando según su criterio, los cuestionamientos que a continuación se presentan. Por su colaboración Muchas Gracias.

1. ¿Cuánto conoce usted sobre las funciones del Supervisor Educativo?
Bastante_____ Poco_____ Nada_____
2. ¿Sus funciones como docente, son verificadas por el Supervisor Educativo?
Si_____ No_____
3. ¿Considera usted que existe buena relación entre docentes y Supervisor Educativo?
Si_____ No_____
4. ¿El Director de su Centro Educativo mantiene constante comunicación con los miembros de la comunidad escolar?
Si_____ No_____
5. ¿Las decisiones tomadas por su Supervisor Educativo, considera usted que son acertadas?
Si_____ No_____
6. ¿Cómo ve usted la figura del Supervisor Educativo, en el desempeño de sus funciones?
Aceptable_____ Poco aceptable_____



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

Facultad de Educación
Licenciatura en Administración Educativa

Entrevista dirigida a la Franja de Supervisión Educativa

Como estudiante de la Universidad Galileo, Facultad de Educación, con el objetivo de recabar información y realizar el trabajo de investigación, denominado *“Factores que Inciden en el desempeño de la gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa”*.

Se le requiere proporcionar la información necesaria, respondiendo según su criterio, las siguientes preguntas.

1. Tiene o se basa en algún plan operativo para el distrito de Jerez?
2. Asesora a los Centros Educativos en la realización de sus planes de trabajo?
3. Promueve el acercamiento entre Directores, personal docente y alumnos de su distrito?
4. Visita con frecuencias los Centros Educativos de su distrito para supervisar la labor educativa?
5. Brinda capacitación a los directores a su cargo para mantener una comunicación efectiva con el personal docente?
6. Supervisa los planes de Estudio y cronograma de actividades de los centros educativos de su distrito?

Guatemala, mayo 02 2016

MA Bayardo Mejía
Decano FACED
Universidad Galileo


Estimado maestro Bayardo:

Por medio de la presente,

Yo Iris Yohana Castillo Flores, identificada con carné 20076803 y DPI 1803 81407 2208 autorizo a la Facultad de Educación a la publicación del Trabajo de Graduación **“Factores que Inciden en el desempeño de la Gestión Administrativa Escolar del Supervisor Educativo del Municipio de Jerez, Jutiapa”** en el Tesario virtual de la Universidad.

Como autor material de la investigación sustentada mediante el protocolo de FACED, expreso que la misma es de mi autoría y con contenido inédito, realizado con el acompañamiento experto de mi asesor y por tanto he seguido los parámetros éticos y legales respecto de las citas de referencias y todo tipo de fuentes, establecidos en el Reglamento de la Universidad Galileo.

Sin otro particular, me suscribo.

F 

Iris Yohana Castillo Flores

Carné 20076803