

ALAN JEFFREY BRENNER SANTIZO

**PERFIL
TECNICO-ADMINISTRATIVO
DEL SUPERVISOR EDUCATIVO**

ESTUDIO REALIZADO CON SUPERVISORES Y DIRECTORES DE ESCUELAS Y COLEGIO DEL AREA METROPOLITANA DE
GUATEMALA

ASESOR:
LICENCIADO RICARDO DE JESUS MOSCOSO CHIGUA

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA

GUATEMALA DE LA ASUNCION, OCTUBRE DE 1995

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

DL

07

1(472)

*ESTE ESTUDIO FUE PRESENTADO POR EL AUTOR COMO TRABAJO DE
TESIS, REQUISITO PREVIO A OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO EN PEDAGOGÍA Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.*

INDICE

* <i>Introducción.</i>	01
<i>CAPITULO I. MARCO CONCEPTUAL DEL PROBLEMA.</i>	
1.1 <i>Antecedentes del problema.</i>	03
1.2 <i>Justificación del problema.</i>	06
1.3 <i>Planteamiento del problema.</i>	07
1.4 <i>Alcances y límites.</i>	08
<i>CAPITULO II. MARCO TEORICO</i>	
2.1 <i>CONCEPTO DE SUPERVISION ESCOLAR</i>	10
2.1.1 <i>Fases de la supervisión escolar.</i>	11
2.1.2 <i>Tipos de supervisor.</i>	12
2.1.3 <i>Objetivos de la supervisión escolar.</i>	
2.1.3.1 <i>Con relación al progreso.</i>	15
2.1.3.2 <i>Con relación al maestro.</i>	16
2.1.3.3 <i>Con relación a los alumnos.</i>	18
2.1.3.4 <i>Con relación a la sociedad.</i>	19
2.1.4 <i>Finalidad de la supervisión.</i>	19
2.1.4.1 <i>Fin supremo de la supervisión.</i>	20
2.1.5 <i>Principios de la supervisión.</i>	21
2.1.5.1 <i>Principios modernos de la supervisión docente.</i>	23
2.1.6 <i>Propósitos de la supervisión.</i>	26
2.1.7 <i>Nesecidad de la supervisión.</i>	27

2.2	<i>FUNCIONES DE LA SUPERVISION ESCOLAR</i>	29
2.2.1	<i>Función de planificación.</i>	33
2.2.2	<i>Función de organización.</i>	34
2.2.3	<i>Función de dirección.</i>	35
2.2.4	<i>Función de ejecución.</i>	37
2.2.5	<i>Función de supervisión.</i>	37
2.2.6	<i>Función de evaluación.</i>	38
2.3	<i>LA SUPERVISION PRIMARIA EN GUATEMALA.</i>	
2.3.1	<i>Desarrollo histórico de la supervisión primaria de Guatemala.</i>	39
2.3.2	<i>Enfoque sistemático de la supervisión primaria.</i>	44
<i>CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO</i>		
3.1	<i>Objetivos.</i>	
3.1.1	<i>Generales.</i>	59
3.1.2	<i>Específicos.</i>	59
3.2	<i>Conceptualización de variables.</i>	
3.2.1	<i>VARIABLES ÚNICAS.</i>	60
3.2.2	<i>Operacionalización.</i>	60
3.3	<i>Población y muestra.</i>	61
3.4	<i>Análisis estadístico.</i>	61
<i>CAPITULO IV. MARCO OPERATIVO</i>		
4.1	<i>Proyecto piloto.</i>	62
4.2	<i>Trabajo de campo.</i>	62
4.3	<i>Procesamiento de la información.</i>	62
4.4	<i>Análisis e interpretación de resultados.</i>	63

4.4.1	Análisis e interpretación de resultados en la encuesta realizada a Directores.	64
4.4.2	Análisis e interpretación de resultados en la encuesta realizada a Supervisores.	69
	CONCLUSIONES	76
	RECOMENDACIONES	77
	BIBLIOGRAFIA	79
ANEXO No. 1	Propuesta de un perfil técnico-administrativo del supervisor del nivel primario.	81
ANEXO No. 2	Modelo del instrumento utilizado en la encuesta a directores.	84
ANEXO No. 3	Modelo del instrumento utilizado en la encuesta a supervisores.	86

INTRODUCCION

Todos tenemos la idea de que la supervisión o específicamente el supervisor, realiza trabajos de inspeccionar, vigilar y fiscalizar. La experiencia ha demostrado que desde épocas anteriores la supervisión en Guatemala, no ha cambiado y el concepto sigue siendo el mismo y los cambios han sido mínimos

La propuesta de un perfil técnico-administrativo de la supervisión primaria, se ha orientado a establecer la fundamentación teórica que sirva de sustentación a las funciones propias del supervisor que intervienen en la educación primaria del país.

Los aspectos a tomar en cuenta para la elaboración del mencionado perfil son muchos, por lo que solo se mencionan algunos, como: relaciones humanas y de trabajo, la orientación, motivación e incentivación a personal docente y administrativo, alumnos y comunidad. Conocimientos de evaluación, orientación planificación y aspectos administrativos.

En el capítulo uno, se describe el Marco Conceptual del Problema, antecedentes del mismo, la justificación, planteamiento y los alcances y límites.

El capítulo dos, Marco Teórico, se refiere a la concepción del supervisor; faces y tipos, objetivos de la supervisión con relación al maestro, al alumno,

al progreso, a la sociedad; finalidad de la supervisión y principios de la misma. Se menciona también en ese mismo capítulo, las funciones básicas de la administración; planificación, organización, dirección, ejecución de la supervisión y evaluación. Se hace además, una pequeña reseña de la historia de la educación en Guatemala y por último, un enfoque sistemático de la misma.

En el capítulo tres, Marco Metodológico y capítulo cuatro se encuentra el análisis e interpretación de datos de los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

El trabajo básicamente contiene una propuesta del perfil técnico-administrativo de Supervisión en el nivel primario, el cual no es específico para el nivel primario, ya que se puede utilizar en cualquier nivel de supervisión del sistema Educativo Nacional.

Por último se encuentran los anexos que son una copia de las encuestas que se utilizaron para el trabajo de campo. La bibliografía que sirvió para la elaboración de la investigación.

CAPITULO I

MARCO CONCEPTUAL DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La necesidad de un perfil TECNICO-ADMINISTRATIVO DEL SUPERVISO EDUCATIVO, nace de observar la preparación que tienen los supervisores del Ministerio de Educación y que la experiencia que tienen muchos de ellos es adquirida empíricamente a través de su propio trabajo.

Son muchas las investigaciones que se han realizado sobre la Supervisión Escolar en Guatemala, tanto por el Ministerio de Educación como investigaciones especializados en la materia y tesis de estudiantes universitarios. El Ministerio de Educación, por ejemplo, publicó un folleto mimeografiado titulado "Manual de Funciones". L. Guadamuz escribió:

" EL MANUAL DE SUPERVISION EDUCATIVA", impreso por USIPE en 1981. En 1982 A. Barres da una charla a supervisores de la educación, la cual fue publicada por la UNESCO.

En 1871, con las leyes reformistas de la revolución nace la Supervisión Educativa en Guatemala. El Decreto No. 130 del 2 de enero de 1875 es la primera Ley Orgánica de Instrucción Pública Primaria, la cual se elaboró con la finalidad de organizar, dirigir e inspeccionar la enseñanza pública primaria. González Orellana en su obra Historia de la Educación en Guatemala, 1980 Pag. 292, dice: "A partir de 1876 la Secretaría de Instrucción Pública fue separada de la de Relaciones Exteriores. Entre sus dependencias figuraba

una Dirección General de Instrucción, que tenía a su cargo la orientación técnico-administrativa de la educación primaria y secundaria... y una Inspección General que mantuvo la supervisión de la educación en la capital y los departamentos".

Durante las siguientes décadas el Inspector Técnico sólo visitaba las escuelas urbanas locales y no las rurales.

En enero de 1965, en lugar de la Dirección de Núcleos Escolares Campesinos (creada en 1948, y encargada de orientar a 437 escuelas del nivel primario urbano y ruaral) se crearon las Supervisiones de Distritos Escolares, sistema que abarcó toda la República (la anterior sólo abarcó 13 departamentos). Luego el 11 de junio del mismo año con el Acuerdo Gubernativo 123 A se emiten los objetivos, estructuras y funciones de sus distintas direcciones. En 1981 se registran nuevas tipologías de supervisión en el Sistema Educativo Nacional.

La base legal de la Supervisión Educativa de Guatemala está plasmada en la Ley de Educación Nacional mediante el Decreto Legislativo, 12-91, Título VI, Capítulo único, artículos 72,73 y 74. En el Decreto Legislativo 1485, Capítulo de la Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional, en la literal C, numeral VI, del artículo 12 Capítulo III, de las Categorías Titulares, se lee: "La clasificación exigida para el ejercicio de la profesión, en los distintos niveles o áreas de trabajo es, en orden de precedencia, la que sigue:... d) para supervisores en los distintos niveles educativos: doctores o licenciados en pedagogía o ciencias de la educación; profesores de segunda enseñanza en ciencias de la educación; graduados en

supervisión escolar en el nivel de la educación de que se trate; profesores o maestros con la especialidad respectiva. En los tres últimos casos deberán pertenecer, por lo menos, a la clase "C"; maestros de educación primaria de la clase "C".

A finales de 1989 se decide suprimir el cuerpo de supervisores y se crean, las Unidades de Coordinación Zonal (UZE). Las muchas personas que participaron en las mismas no poseían experiencia, ya que fueron improvisados y no tenían ni siquiera un nombramiento oficial. A principios de 1992, el Ministerio de Educación a través de la Dirección General de Educación y las Direcciones Regionales establecen como acción prioritaria la restauración del SISTEMA DE SUPERVISION EDUCATIVA, orientado a elevar el nivel educativo los jóvenes de la nación. Es así como se da inicio a la selección de las personas que ocuparán los cargos.

La función de los nuevos supervisores que iniciaron sus labores en julio de 1992, es técnica-administrativa, sistemática y permanente, según lo establece el Decreto Legislativo 12-91 Ley de Educación Nacional, título VII, artículos 73-74, encargada de velar por la conservación de los fines y objetivos del Sistema Educativo Nacional y de las normas que lo rigen.

Los supervisores actuales tienen un título universitario y han recibido cursos de capacitación (según la Dirección General de Educación) y nos encontramos a tres años y meses de su institucionalización y sus frutos aún no son visibles: nuestro Sistema Educativo Nacional sigue igual. Es por lo

anteriormente expuesto que se desea investigar si los supervisores actuales llenan los requisitos ante un Perfil Técnico-Administrativo de Supervisión.

1.2 JUSTIFICACION

El presente trabajo consiste en formular una propuesta de un perfil Técnico-Administrativo del Supervisor Educativo en el nivel primario en Guatemala. Se considera que los contenidos de la mencionada propuesta son fundamentales como referencia para el diseño de reglamentos, manuales de funciones y planes de trabajo, no sólo en la supervisión de educación primaria, sino también en otros niveles educativos o en cualquier institución en la que tengan lugar acciones supervisoras.

La propuesta de un perfil Técnico-Administrativo del Supervisor Educativo del nivel primario se orienta a establecer la fundamentación teórica que sirva de sustentación a las funciones propias del supervisor que intervienen en la educación primaria del país. De ahí que en tal propuesta se haga referencia a aquellos aspectos fundamentales que tienen lugar en el marco de las funciones propias del supervisor, como la determinación de la eficiencia del personal supervisado en el desempeño de sus tareas; la evaluación del rendimiento, según los objetos y la planificación previamente establecidos; la orientación, motivación e incentivación que se ha de facilitar al personal; las relaciones humanas y laborales con el personal a cargo de la supervisión, la delegación de funciones en determinadas oportunidades.

Es propio de toda institución contar con las normas que regulen los procedimientos del personal en el desempeño de sus funciones. El presente trabajo está referido a determinar un perfil de las funciones administrativas del supervisor de educación primaria en Guatemala.

Las normas que regulan el desempeño de las funciones en una institución suelen concretarse en reglamento, planificación y proyectos. En Guatemala la supervisión de educación primaria no cuenta con un perfil específico de supervisión en el área administrativa. Dicho perfil constituye, en consecuencia, una necesidad lógica, en cuanto que no se puede prescindir del mismo en la formulación de normas concretas que regulen el desempeño de las funciones de un supervisor.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El trabajo consiste en formular una propuesta de un PERFIL TECNICO-ADMINISTRATIVO DE SUPERVISION DE LA EDUCACION PRIMARIA, el cual se elaborara luego de realizar el marco teórico y comprobarlo con las acciones reales de los supervisores del nivel respectivo, estableciendo si los mismos llenan los requisitos y cuestionamientos que el perfil propone.

Por lo anteriormente expuesto se plantea el problema de la siguiente manera:

¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS TECNICO-ADMINISTRATIVAS QUE DEBE LLENAR UN SUPERVISOR EDUCATIVO PARA DESARROLLARSE CON EFICIENCIA Y EFICACIA?

1.4 ALCANCES Y LIMITES

ALCANCES:

Sí se incluirá:

- * Nivel de trabajo.
- * Especialización.
- * Capacitación.
- * Grado académico.
- * Metodología del trabajo.

No se incluirá:

- * Salario.
- * Otros trabajos.
- * Sexo.
- * Tiempo de laborar.

LIMITES:

Geográfico:

Area Metropolitana, según organización del Ministerio de Educación

Población:

Supervisores del Ministerio de Educación, nivel primario que tomaron posesión en julio de 1992, directores de escuelas y colegios.

Temporal:

Agosto, septiembre y octubre de 1995

Institucional:

Ministerio de Educación (MINEDUC), Escuelas Oficiales y Colegio Privados.

GENERALIZACION DE RESULTADOS:

La presente investigación puede aplicarse a cualquier supervisor del país no importando su nivel o área, las funciones que realizan son similares.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 CONCEPTO DE SUPERVISION ESCOLAR

La Supervisión Educativa es una función técnico-administrativa, sistemática y permanente, encargada de velar por la consecución de los fines y objetivos del sistema educativo Nacional y por el cumplimiento de las normas que los rigen; de proponer el mejoramiento de la calidad de educación y asegurar el correcto aprovechamiento de sus recursos, en relación con el desarrollo socio-económico de país.

CONCEPTOS GENERALES

Desde una perspectiva muy general, la Supervisión Educativa se concibe como un proceso cuyo propósito fundamental es el mejoramiento continuo y permanente de la educación.

Un análisis sobre Supervisión Educativa en algunos países de América Latina permite inferir a mantener y mejorar la calidad de la educación desde dos tipos de acciones; unas, encaminadas a evaluar y controlar el cumplimiento de normas y requerimientos tanto administrativos como pedagógicos y otras orientadas a contribuir directamente al mejoramiento continuo y permanente del proceso educativo y de su administración.

2.1.1 FASES DE LA SUPERVISION ESCOLAR

Para Nerícci (1975), las fases de la Supervisión Escolar son la siguientes:

- "a. *Fase Fiscalizadora: Interesada en el cumplimiento de las leyes de enseñanza, condiciones del edificio, situación legal del maestro, plazos y fechas para actos escolares, pruebas, tranferencias, matrículas, documentos de alumnos.*

- b. *Fase Constructiva: o supervisión orientadora, reconoce la necesidad de mejorar la situación de los maestros. Promueve cursos de perfeccionamiento y actualización de los maestros.*

- c. *Fase Creativa: La supervisión se separa de la inspección para dar un servicio con miras al perfeccionamiento de todo el proceso enseñanza-aprendizaje. Incluye a todas las personas que participan en el mismo, a fin de lograr un trabajo cooperativo y democrático, estimula y orienta a los maestros de manera científica, a fin de que se desarrollen profesionalmente y sean cada vez mas capaces de obtener mayor grado de eficiencia en el preceso de la enseñanza. Promueve actividades de perfeccionamiento profesional y crea un ambiente de estudio de estímulo que incita a las maestros a superarse constantemente."*

2.1.2 TIPOS DE SUPERVISOR

Chiavenato (1985:375) los describe de la manera siguiente:

- "a. Supervisores orientados al trabajo: Son los supervisores que tienden a concentrar a sus subordinados en ocupaciones restringidas al ciclo de trabajo, de modo estandarizado y a un ritmo de trabajo basado en patrones científicos preestablecidos. Es el tipo de supervisión proveniente de la administración científica de Taylor.*

- b. Supervisor orientado al empleo: Son los supervisores que tienden a preocuparse por los aspectos humanos de los problemas de sus subordinados y que procuran mantener un equipo de trabajo actuante, con una participación en las decisiones. Es el tipo de supervisor que da mayor énfasis a los seres humanos que al trabajo, procurando comprender y ayudar a los subordinados, dándoles más una supervisión general que la restringida al trabajo, preocupándose más por las metas que por los métodos, sin descuidar el nivel de desempeño esperado."*

En el caso de la supervisión orientada al trabajo, su metodología consiste en la división del trabajo, en la asignación de tareas específicas a las personas más adecuadas a las mismas, y en la exigencia de una producción acorde a los niveles de desempeño preestablecidos. Por consiguiente, la conducta del supervisor orientada al trabajo se contrapone, de alguna manera, a la supervisión orientada al empleado. Este tipo de supervisión se diferencia del anterior por cuanto se ocupa de la atención de las personas

que integran los equipos antes que del trabajo mismo. Aquí los trabajadores tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones en aquellos aspectos que son de interés tanto para la empresa como para ellos mismos.

En una empresa o en una institución pueden darse ciertos tipos de supervisores, cuya actitud incidirá en el desempeño del personal a su cargo.

Suele hacerse referencia a los siguientes tipos de supervisores: autócrata, indiferente y demócrata. Block en el *Desarrollo de Capacidad Administrativa*, (1981:183) describe la imagen de cada uno de los tipos de supervisión mencionados:

"El supervisor autócrata consumado: Para dirigir al grupo, éste se apoya únicamente en la autoridad que le da la organización formal; no busca la fuente de su autoridad en su propia persona, por derecho propio, sino, precisamente por sentirse incapaz de ser obedecido, utiliza en forma irracional la autoridad que le da su puesto. Este tipo de supervisor no prepara ni capacita a su gente: confunde el acto de dar instrucciones con el de capacitar; de ahí que sus trabajadores progresen y aprendan menos que los restantes.

El supervisor autócrata benévolo: Se le ha llamado también supervisor paternalista, porque trata a sus empleados como si fueran sus hijos; se conduce con ellos con la misma suavidad, cariño, dominio y control con que lo hace con su propia familia... El autócrata benévolo trata de usar no la

autoridad sino relación amistosa con sus subordinados como instrumento de influencia.

El supervisor indiferente: Los dos supervisores anteriores tienden a hacer irresponsable al trabajador. El supervisor indiferente, en cambio, es un individuo que no toma responsabilidad alguna, ni la suya ni la de sus empleados. Es un jefe que no quiere serlo.

El supervisor demócrata: Es aquella persona que dirige al grupo basándose no en la autoridad formal, sino en la autoridad informal que se deriva de su persona; sabe que el proceso de influir en una persona reside en la relación, y comparte con el manipulador (autócrata benévolo) una fuerte consideración y sensibilidad a las necesidades y sentimientos humanos. El demócrata es una persona que toma lo suyo y da a cada quien lo que corresponde: es decir, afronta su responsabilidad y respeta la de sus trabajadores. El demócrata proporciona a sus subordinados el medio para que puedan mejorar, pero piensa que los demás dependen de ellos mismos. Sabe que un supervisor puede lograr que sus subordinados quieran reconocer sus problemas, aumentando la responsabilidad de éstos, dándoles más autoridad y autonomía, exponiéndolos así más a sentirse sus propios jefes."

Como puede observarse, cada uno de los tipos de supervisores referidos pueden darse en cualquier empresa o institución en que tengan lugar las funciones de supervisión. Si el caso es el de un supervisor autócrata consumado, éste se hará obedecer impartiendo órdenes indiscutibles, en tanto que un supervisor autócrata benévolo manipulará a fin de que las cosas se

hagan de acuerdo a su criterio personal. Cuando se da el caso de un supervisor indiferente, éste se caracteriza en que adopta una posición de irresponsabilidad tal que tanto el desempeño de sus propias funciones como las del personal a su cargo, lleva consigo bajo rendimiento, en un ambiente de falta de interés, de iniciativa y de espíritu de equipo en el trabajo. En cambio, el supervisor demócrata se desempeña en un clima de relaciones humanas y de organización informal. Orienta su actividad a que el trabajador se haga cargo de sus propias responsabilidades, facilitándole el margen de autonomía requerido en la ejecución de las tareas que le son pertinentes. En tales condiciones, cabe esperar un alto grado de entusiasmo y satisfacción por el trabajo. El trabajador profundizará sus sentimientos de pertenencia al grupo y se esforzará por realizar un buen trabajo y obtener una producción de excelente calidad y cantidad. El supervisor, por su parte, sabe hacer del trabajador un participante efectivo en la toma de decisiones.

2.1.3 OBJETIVOS DE LA SUPERVISION

2.1.3.1 Objetivos con relación al progreso

1. Promover la revisión y mejoramiento de los planes, programas y métodos de enseñanza con el propósito de visualizarlos y darles funcionalidad.
2. Promover la publicación de textos de estudio y el fomento de las bibliotecas escolares.
3. Hacer el mejor uso de los recursos humanos y materiales para obtener la tecnificación del proceso ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

4. *Tender a la preparación eficiente del elemento humano para una mejor labor en el campo de la educación.*
5. *Dotar de elementos materiales y las ayudas audiovisuales indispensables para que garanticen un mejor aprendizaje.*
6. *Procurar un buen sistema de elección de personal docente y de evaluación de la enseñanza.*
7. *Establecer normas que faciliten la fácil y fructífera relación con las autoridades superiores.*
8. *Establecer normas para la orientación y evaluación de los alumnos.*
9. *Mantener vigente los alcances, sentido y significado de los objetivos de la Educación Nacional.*

2.1.3.2 Objetivos con relación al maestro

1. *Ayudar al maestro a tener confianza en sí mismo y sentido de seguridad en el manejo de la clase y en sus relaciones dentro y fuera del plantel.*
2. *Estimular al maestro en el sentido de responsabilidad y de eficiencia personal, de manera que logre resolver por sí mismo los problemas diarios de su vida profesional.*
3. *Fomentar el espíritu de trabajo e investigación en el grupo y ayudar al maestro en la adquisición de conocimientos y experiencias tanto en el campo de la educación como de la cultura general.*
4. *Desarrollar en el maestro el sentido de superación profesional, cultural y social.*

5. *Despertar en el maestro el interés de los problemas de la comunidad local, nacional e internacional.*
6. *Ayudar al maestro a comprender con claridad los fines de la educación, la filosofía educacional y el papel de la escuela en la consecuencia de tales fines.*
7. *Ayudar al maestro a desarrollar condiciones de dirigirse en el campo educacional.*
8. *Reconocer las aptitudes y preferencias de los profesionesales para asignarles un trabajo acorde con sus intereses y talentos.*
9. *Ayudar al maestro a interesarse y comprender los problemas del niño y del adolescente, la capacitación necesaria para el diagnóstico y tratamiento de las dificultades de aprendizaje de los alumnos.*
10. *Evaluar el trabajo del maestro en función del crecimiento y desarrollo del alumno dentro del sistema de valores implícito en la filosofía educativa del País.*
11. *Iniciar a los nuevos maestros en la organización, medios y reglamentos que regulen la vida y actividades del plantel.*
12. *Procurar un cambio de mentalidad en su actividad y sentimientos con respecto a la obra de Supervisión.*
13. *Desarrollar en todos la conciencia democrática, reconociendo el equilibrio indispensable entre la autoridad y los subordinados, los deberes y los derechos.*
14. *Le ayudará a planificar sus tareas con el suficiente tiempo y previsión y sus programas con objetivos claros y definidos.*

15. *La Supervisión está llamada a despertar y mantener lúcida la conciencia del maestro para que pueda aquilatar los logros de nuestra sociedad a la que se debe servir y engrandecer.*
16. *Le dotará de medios eficaces para que pueda ser el orientador y guía nato que tenga sus alumnos.*

2.1.3.3 Objetivos con relación a los alumnos

1. *La Supervisión adaptará a situaciones determinadas los conocimientos científicos sobre los educandos; su manera de aprender y desarrollo de su personalidad.*
2. *Garantizará el mejoramiento continuo del proceso de aprendizaje considerando que se educa para la vida y no para captar una área del conocimiento.*
3. *Tendrá a la formación integral del individuo; independiente, dueño de su libertad; con la seguridad y confianza indispensable en sus propias capacidades.*
4. *Aspirará a que el estudiante se sienta miembro copartícipe de la actividad social; con deberes que cumplir y con derechos que exigir por propia convicción debida a la autodeterminación adquirida.*
5. *Estimulará el autogobierno y la autodisciplina que debe regir la vida del estudiante, capacitándole para que tome la función más acorde con sus capacidades y aptitudes.*
6. *Despertará en el educando ideas claras de sus metas de conocimiento*

y de acción que les permita reconocer y formular una escala justa de valores.

7. *Fortalecerá y desarrollará los sentimientos de unidad, nacional y humana.*

2.1.3.4 *Objetivos con relación a la sociedad*

1. *Interesar a los padres de familia en la participación de la obra educativa.*
2. *Tratar de hacer de los colegios y escuelas centros de mejoramiento de la vida de la comunidad.*
3. *Contribuir eficazmente a buscar soluciones positivas a los problemas que afectan a la sociedad.*
4. *Afirmar y desarrollar los sentimientos de solidaridad humana con fuerte tenencia a la eliminación de clases sociales y económicas.*
5. *Revisar los servicios educativos que ofrece la escuela con el fin de verificar si llenan las necesidades de la región.*
6. *Garantiza un mejoramiento socio-económico de la comunidad.*

2.1.4 *FINALIDAD DE LA SUPERVISION*

La Supervisión descansa en bases filosóficas, científicas, técnicas, democráticas, económicas, y de dinámica que son las que posibilitan su conjunto doctrinario.

LAS FINALIDADES DE LA SUPERVISION EDUCATIVA ESTABLECIDA POR LA CONFERENCIA INTERNACIONAL DE EDUCACION PUBLICA, CELEBRADA EN GINEBRA, DICE ASI:

"El fin primordial de la Supervisión debe ser el de procurar por todos los medios al desarrollo y la eficacia de la instrucciones educativas: servir de órgano de enlace entre las autoridades de enseñanza y las comunidades escolares

Debe considerarse a la Supervision como un servicio destinado por una parte, a exponer a los maestros y a la opinión pública la política escolar de las autoridades y las ideas y métodos modernos de la Educación y por otra parte, a informar a las autoridades competentes sobre las experiencias, necesidades y aspiraciones de los maestros y de las colectividades.

La Supervisión debe hacer todo lo necesario para crear alrededor del maestro, de los padres de los alumnos, de la colectividad en general, el ambiente de comprensión simpatía y estimación sin el cual no es posible la obra educativa, ni la participación moral y material de la sociedad en la obra de la escuela."

2.1.4.1 Fin supremo de la supervisión

El fin supremo de la Supervisión Educativa es el de conseguir la máxima eficiencia en el progreso de la enseñanza se limita a impartir conocimientos y muy poco a la adquisición de experiencias. El maestro como agente de

Servicios Educativos debería aportar con su experiencia para la formación integral del alumno.

La Supervisión Educativa es una función técnico-administrativa, sistemática y permanente, encargada de velar por la consecución de los fines y objetivos del sistema educativo nacional y por el cumplimiento de las normas que lo rigen; de promover el mejoramiento de la calidad de la educación y asegurar el correcto aprovechamiento de sus recursos, en relación con el desarrollo socio-económico del país.

La Supervisión, siendo principalmente un servicio de asesoramiento profesional y de control, tomará además en cuenta las opiniones de la comunidad, a fin de que el proceso educativo se desenvuelva en función de las necesidades de la misma.

La Supervisión educativa asesorará a los niveles superiores, ofreciendo la información procedente de los niveles inferiores para la toma de decisiones; así como se constituirá en organismo difusor de las decisiones del nivel educativo, para los establecimientos educativos y comunidad en general.

2.1.5 PRINCIPIOS DE LA SUPERVISION

1. *La Supervisión debe ser proporcionada a todos los miembros del personal:*

Todos los maestros sean principiantes o con experiencia; tengan o no título,

necesitan la orientación de la supervisión para coordinar su trabajo, resolver sus problemas y mejorar la enseñanza.

2. *La Supervisión debe ser derivada de la situación y no impuesta:*

Este principio se observa, cuando la supervisión ofrece orientación para subsanar una deficiencia descubierta; para remediar una necesidad existente.

3. *La Supervisión debe ser cooperativa:*

Quiere decir que la supervisión debe realizar en un ambiente de colaboración entre el supervisor, el maestro y todos los agentes que puedan contribuir al mejoramiento de la enseñanza.

De esta manera el supervisor contará con una actitud favorable entre los maestros y éstos se sentirán importantes y estimulantes para mejorar su trabajo y su capacidad profesional.

4. *La Supervisión debe respetar las diferencia individuales:*

Las medidas de la supervisión deben adaptarse al carácter, a las experiencias, a la cultura y demás condiciones personales y profesionales de los maestros, para evitar muchos de los conflictos que se producen al no conocer suficiente a los supervisores.

5. *La Supervisión debe ser más práctica que teórica:*

Según este principio no solo se darán lecciones y consejos teóricos, sino demostraciones prácticas que ayuden positivamente a mejorar la calidad de la enseñanza que imparten los maestros.

6. *La Supervisión debe ser científica y democrática:*

Usará los recursos de la investigación, la observación y la experiencia, para llegar a conclusiones de valor científico.

7. *La Supervisión debe hacer uso de diferentes técnicas:*

Para alcanzar resultados satisfactorios, el supervisor empleará una variedad de técnicas debidamente organizadas y con resultados suficientes.

8. *La Supervisión debe ser continua y progresiva:*

Para propugnar el proceso de la enseñanza, debe realizarse una supervisión continua con espíritu de renovación.

9. *La Supervisión debe ser debidamente organizada y planificada:*

Para planificar y organizar la supervisión, deberá tomarse en cuenta la calidad y cantidad de maestros supervisados, los recursos materiales y técnicos: la extensión y características de las zonas o distritos escolares y otras circunstancias que tengan relación con el proceso de la enseñanza.

10. *La Supervisión debe ser evaluada en forma continua:*

Para apreciar el logro de los objetivos e introducir cambios que sean necesario para el mejor cumplimiento de los mismos, la evaluación debe realizarse continua y periódicamente. La evaluación continua es la realizada por los maestros, directores y supervisores, todos los días, para mejorar los programas de enseñanza.

La evaluación periódica es la realizada cada espacio de tiempo para apreciar, por medio de pruebas, discusiones, cuestionarios, entrevistas, estudio de informes, etc. el resultado obtenido en la labor.

2.1.5.1 Principios modernos de la supervisión

Podemos derivar la necesidad de establecer algunos principios que van a permitir la realización de las acciones de Supervisión dentro de ciertos marcos referenciales.

Estos principios le darán coherencia y significación a todas las actividades que realicen los supervisores docentes y deben estar estrechamente relacionados con los propósitos o, de lo contrario, corren el peligro de aparecer como no operativos, poniendo en evidencia una mala planificación. Los principios, a su vez, conducirán al desarrollo de un conjunto de objetivos, usando el término objetivo como algo mucho más específico y menos estendo que el concepto de propósito. Un propósito, pues, es una declaración de tipo general que describe una relación persistente entre dos o más fenómenos y dirige o encauza una acción. Los principios son moldes dentro de los cuales se elaboran los propósitos para lograr los objetivos ya determinados.

La supervisión docente moderna ha cambiado por completo su marco conceptual y, en el mismo sentido, han cambiado los principios que sirven de guía para su desarrollo. Se mencionarán los que se consideran de mayor importancia, pues por ser la supervisión docente una actividad de REALACIONES HUMANAS, el número de éstos principios es realmente extenso y crea además, con las expectativas creadas alrededor de la fina red de relaciones que le sirven de soporte, con la intencidad y profundidad de los propósitos de la educación y con la descarga potencial del concepto mismo de la fundación mayor de la supervisión docente.

1. La supervisión docente es una parte integral del programa educativo y es un servicio cooperativo de trabajo en equipo.
2. Todos los educadores graduados o no, siempre y cuando esten en el servicio, necesitan ayuda de la supervisión docente.

3. La supervisión docente debe ser adaptada para enfrentar las necesidades individuales o del grupo personal de la institución.
4. La supervisión docente debe ayudar a mejorar las actitudes y relaciones de los directivos de la institución con el personal docente.
5. La responsabilidad por el desarrollo del programa de supervisión docente descansa en el jefe de departamento de una especialidad, en el especialista en ese campo de trabajo, y en los dirigentes de la coordinación.
6. Tanto una planificación a mediano plazo como una a largo plazo, son esenciales para el desarrollo de un programa de supervisión docente.
7. La supervisión docente no puede ser ajena a los avances de la ciencia y de la tecnología, especialmente a los referidos a la Ciencia de la Educación.
8. La efectividad del programa de supervisión debe ser evaluada rigurosamente en forma cooperativa por el supervisor y los educadores.
9. La situación existente en la institución debe determinar el tipo de supervisión docente que se va a aplicar, así como sus métodos y procedimientos.
10. La Supervisión docente debe ser constructiva y creadora, rechazando lo rutinario y negativo.
11. La supervisión docente debe estar adaptada a las limitaciones, capacidades, actitudes y prejuicios, tanto de las autoridades como del personal docente.

12. La supervisión docente debe caracterizarse por su informalidad y sencillez, así como por ser acumulativa en sus resultados.
13. La supervisión docente debe ser lo más objetiva que sea posible.

2.1.6 PROPOSITOS DE LA SUPERVISION

Establecida la función básica de la supervisión docente, debemos derivar de ella una serie de aspiraciones, especie de declaraciones que no requieren un soporte de evidencias, pero las cuales están basadas en un conocimiento logrado por medio de la práctica, experiencia y/o deliberación.

Los propósitos están expresados en forma de aspiraciones. Son tareas que nos proponen realizar con un fin determinado. Los propósitos que se enuncian constituyen la acumulación de tradiciones, creencias, prejuicios y otros aspectos derivados de la acumulación de la práctica educativa, los cuales ejercen una profunda influencia sobre la conducta del educador. Si de la práctica supervisiva resultan cumplidas tales aspiraciones, se habrá satisfecho en gran forma la función básica de la supervisión docente.

1. Ayudar a los educadores a entender los objetivos reales de la educación y el papel esencial de la escuela en el logro de tales objetivos.
2. Ayudar a los educadores a analizar y comprender los problemas y las necesidades de los alumnos para, en la medida de lo posible, atenderlas y resolverlas.

3. *Promover el perfeccionamiento profesional de los educadores mediante el estímulo permanente y el ofrecimiento de oportunidades para que puedan asistir a actividades que conduzcan a este fin.*
4. *Establecer fuertes lazos morales entre los educadores, procurando establecer relaciones de cooperación, de modo que trabajen con la preconcebida intención de alcanzar los mismos fines generales.*
5. *Ayudar a los educadores a diagnosticar las dificultades de los alumnos en el aprendizaje y a elaborar planes específicos de enseñanza para la supervisión de los mismos.*
6. *Ayudar a la comunidad a interpretar el programa e enseñanza de modo que los padres puedan valorar los esfuerzos que hace la institución para cumplir su tarea educativa y se hagan para su colaboración.*
7. *Evaluar los resultados del trabajo de cada educador, de acuerdo con el desarrollo de los conocimientos de los alumnos, la adquisición de destrezas y habilidades, el mejoramiento de sus patrones de conducta y la posibilidad de transferencia de lo que asimila a nuevos problemas y situaciones.*

2.1.7 **NECESIDAD DE LA SUPERVISION**

Para Nerícci (1975) el proceso educativo no puede quedar a la expectativa de si resulta o no, librando a su suerte, sin una asistencia en lo que respecta a planeamiento y ejecución. La buena enseñanza no puede depender de maestros fuera de lo común o de la buena suerte. La Supervisión Escolar se hace necesaria, como función interesada en el desempeño de la escuela, para que la acción de ésta mejore constantemente y los buenos resultados estén

garantizados de manera objetiva y científica. La Supervisión debe participar del supuesto que va a trabajar con maestros de capacidad mediana y a coordinar con ellos planes que lleven a buen término el proceso de enseñanza y aprendizaje, rectificando posibles equivocaciones y mejorando la actuación sobre la base de datos concentrados recogidos mediante la observación del desarrollo mismo de la enseñanza.

Néricci (1975), afirma que es indudable que la supervisión escolar es necesaria, en una u otra forma, para ayudar en su labor al personal que se destina a la tarea de enseñar. Es útil tanto para el maestro que se inicia en la carrera como el que ya tiene experiencia.

La composición heterogénea del magisterio es un factor que demuestra la necesidad de la Supervisión. Cuando se analiza esa composición, se descubre que entre el personal en servicio, hay maestros con títulos y sin ellos y principalmente, con poca experiencia.

Hay maestros que pasan de un cargo a otro y cada uno de ellos tiene su manera de ser, de pensar y de actuar. Esta situación es una poderosa razón que viene a demostrar que la supervisión es necesaria para orientar la función que exige al magisterio en servicio.

Existen otras razones que demuestran la necesidad de la supervisión tales como:

- a. La supervisión evita la rutina en la enseñanza.
- b. Promueve el perfeccionamiento profesional del magisterio.

- c. *Asegura la unificación y el desarrollo de los programas educativos.*
- d. *Contribuye a mejorar la condición del alumno, del maestro y de la escuela.*
- e. *Favorece la realización de los fines perseguidos por la enseñanza. La Supervisión Escolar se puede ejercer en en dos sentidos:*

1. *Sentido general:*

La orientación de las tareas viene desde afuera de la escuela, por intermedio de uno o varios supervisores quienes se proponen ayudar a mejorar la actuación de la escuela, para con el alumnado y la comunidad. Esta Supervisión es ejercida por personas extrañas al grupo humano de la escuela.

2. *Sentido Particular:*

Cuando la orientación pedagógica es ejercida por la propia escuela, a través del director o del supervisor, como elemento integrante del equipo administrativo. Está ejercida por personal propio de la escuela.

2.2 *FUNCIONES DEL SUPERVISOR ESCOLAR*

El primer tipo de acciones se caracteriza en la práctica como la función de inspección y vigilancia de la educación y el segundo, como servicio de la Supervisión. La inspección educativa se fundamenta en conceptos de administración y se inscribe como elemento del proceso administrativo de la educación. A su vez la Supervisión Educativa, entendida como servicio profesional de asesoría en el desarrollo del proceso educativo y su

administración, se ubica en el ámbito pedagógico y de las disciplinas del conocimiento que se interrelacionan con él.

En algunos contextos, el intento de innovación ha eliminado el término inspección y ha institucionalizado el de Supervisión para referirse tanto a las normas y requerimientos, como a las que se refieren a la orientación y asesoría en el mejoramiento del proceso educativo. En la práctica parecerían ser muy pocos los cambios substanciales en lo innovador y operativo de esta función, pues aún se caracteriza por su automatismo y por la ausencia de una reflexión crítica sobre sí misma y sobre su objetivo.

Históricamente, esta parece ser una característica en la Supervisión en Guatemala, el mantenimiento de la calidad de la educación se hacía y aún se viene haciendo a través de las visitas de inspección a las instituciones educativas, con el propósito de verificar el cumplimiento de normas administrativas y requerimientos pedagógicos establecidos por el Ministerio de Educación.

Si bien es cierto que además de la adopción del término Supervisión, la legislación de vigilancia y control, adicionando acciones de asesoría y capacitación encaminadas al mejoramiento del proceso docente, en gran medida el objetivo de la Supervisión es desempeñar una función técnico-administrativo en todos los niveles, áreas y sectores del Sistema Educativo y es la responsable de la eficiencia en la ejecución del proceso educativo.

La Supervisión en su proceso que persigue el propósito fundamental del mejoramiento continuo y permanente de la educación.

Funciones:

a. ADMINISTRATIVA:

Mejora la calidad educativa mediante la investigación, planificación, ejecución, control, evaluación y replanificación del proceso en si.

b. CREATIVA:

Cuando se constituye en generadora de estrategias y metodologías nuevas superando la currícula instituida en respuesta a los intereses y necesidades de las comunidades según sus características.

c. CAPACITADORA:

En su acción de proveer de instrumentos conceptuales; normas y programas para brindar asesoría y capacitación en la educación, planificación, realización, evaluación de programas, instrumentos, métodos, necesidades y proyecciones de lo educativo.

d. RELACIONADORA:

Porque interactúa con los diferentes sectores y servicios para integrarlos en un proceso de planificación, coordinación y desarrollo de acciones que involucren al individuo y a la comunidad escolar e institucional en proceso educativo interrelacionado para el logro del bien común.

e. INVESTIGADORA:

Diseña, elabora y realiza estudios de diagnóstico referidos al proceso educativo en el nivel comunitario, institucional y alumnado utilizando los resultados en la transformación y mejoramiento de la condiciones del medio.

f. *EVALUADORA:*

Realiza estudios de evaluación, diseñándolos, participando y asesorándolos a nivel de institución en cuanto a programas de elementos que conforman el proceso educativo.

Por lo consiguiente la funciones del supervisor presentan una gama de variables cuantificables y otras que aún siendo detectables presentan el inconveniente de subjetividad.

Resumiendo, el administrador educativo debe ser un funcionario competente como:

- * Promotor, planificador, organizador, director, coordinador, ejecutor y evaluador del desarrollo educativo de su comunidad basado en las exigencias y características del medio.*
- * Conocedor de su comunidad para tener la capacidad de identificar, cuantificar, analizar y jerarquizar problemas y necesidades.*
- * Diseñador de alternativas viables que solucionen problemas y necesidades de la comunidad en donde trabaja, elaborando pequeños proyectos, programas modelo y planes de desarrollo usando materiales y recursos locales, utilizando instrumentos de fácil manejo para que participen directamente los miembros de la comunidad con el auxilio de agencias de desarrollo.*
- * En consecuencia, el perfil del supervisor de educación plantea una serie de alternativas o roles de competencia de la administración y*

supervisión educativa en la comunidad, su campo de acción entonces es en lo:

- Administrativo*
- Curricular*
- De capacitación*
- De relación con la comunidad*
- De investigación*
- De evaluación*

2.2.1 FUNCION DE PLANIFICACION

Consiste en un proceso de prevención racional y realista de las diferentes acciones y tareas del supervisor, congruente con los recursos del medio. Se ejecutan con la participación de los sectores involucrados en la educación, derivándose de una planeación global ajustada a las necesidades del medio, para poder encontrar alternativas no convencionales para el desarrollo educativo.

Tareas

- * Analizar los objetivos y fines que persigue el sistema educativo nacional.*
- * Analizar la ley y reglamento de educación y su congruencia con la realidad.*
- * Planificar acciones de mejoramiento y capacitación del personal en servicio.*

- * *Preveer y coordinar acciones bilaterales con instuciones educativas, organismos internacionales y agencias de desarrollo de la comunidad.*
- * *Proveer acciones favorables al impulso del desarrollo cultural, fortalecimiento de valores, actitudes y hábitos deseables en la función docente.*
- * *Seleccionar procesos didácticos y metodologías para la dirección del aprendizaje.*
- * *Participar en la planificación de investigaciones, programas y experimentaciones pedagógicas.*
- * *Diseñar proyectos.*
- * *Promover, colaborar y coordinar el desarrollo comunitario.*

2.2.2 *FUNCIONES DE ORGANIZACION*

Concebida como un proceso de ordenamiento lógico, camina paralelamente con la otras funciones de la supervisión, en tanto que establece los mecanismos para que cada componente desarrolle su rol en función de los servicios educativos que se espera produzca.

Tareas

- * *Interpretar, aplicar y difundir las leyes, normas, reglamentos y disposiciones emanadas de la autoridad competente.*
- * *Viabilizar la producción y empleo de materiales didácticos y todo recurso al alcance en el medio.*
- * *Estudiar la ubicación de los docentes en los diferentes espacios geográficos y hacer una adecuada distribución de los mismos.*

- * *Establecer criterios con los directores, maestros y personal de apoyo de la administración local, para establecer las mejores opciones en la acciones que darán cumplimiento a los planes de estudio y en general al desarrollo curricular.*
- * *Coordinar la planificación, ejecución y evaluación de las actividades de desarrollo de la comunidad.*
- * *Facilitar el desarrollo de las actividades socio-culturales programadas por los maestros y directores.*
- * *Interacción con los miembros de la comunidad para planificar obras de desarrollo.*
- * *Implementar los proyectos propuestos por los maestros y la comunidad.*

2.2.3 FUNCIONES DE DIRECCION

Determinada por acciones de planificación, organización, coordinación, asesoría, control y evaluación, es una función que el supervisor desarrolla como un proceso permante que le implica: división ejecutiva del trabajo, delegación de autoridad y responsabilidades, aprovechamiento, optimización y racionalización de los recursos humanos, físicos, financieros e institucionales a su alcance para una cobertura amplia, eficaz y eficiente de servicios educativos en su espacio geográfico y ámbitos de ejecución.

Tareas

- * *Ubicación: conocer e investigar su territorio y establecer un*

inventario de posibilidades humanas, físicas, económicas y culturales a disponibilidad de su acción.

- * Inventario de necesidades, problemas conflictivos y potencial de solución dentro del nivel local.
- * Priorización de acciones.
- * Comunicación, motivación y establecer compromisos con los directores, maestros y comunidad para el desarrollo de la educación en cada ámbito.
- * Estimular la iniciativa y creatividad de los maestros.
- * Impulsar el énfasis de valores del ámbito local.
- * Determinar estrategias para el seguimiento profesional de los docentes.
- * Darle participación a directores y docentes en la toma de decisiones.
- * Facilitar la realización de programas y acciones de acercamiento y mantenimiento de las relaciones escuela-comunidad.
- * Estimular, sugerir y apoyar estrategias de autogestión para resolver problemas de la escuela y de las comunidades.
- * Participar en la selección de contenidos programáticos, recursos didácticos y bibliografías.
- * Estimular la investigación educativa y aplicarla a pequeños proyectos de alcance inmediato en el nivel local.
- * Proponer y propiciar la selección de métodos, técnicas y procedimientos para la dirección del aprendizaje.

2.2.4 FUNCION DE EJECUCION

Concebida como el proceso dinámico, versátil, cōoparticipativo y multidisciplinario por cuyo medio el supervisor inmerso en ella, realiza el hecho educativo en acciones, proyectos, planes, programas con resultado a corto, mediano y largo plazo.

Tareas

- * Aplicar planes y programas de la escuela primaria en el nivel local.
- * Gestionar asesoría curricular según necesidades dictadas.
- * Diseñar módulos experimentales de aprendizaje.
- * Promover y apoyar la adquisición y práctica de destrezas docentes.
- * Efectuar clases demostrativas.
- * Aplicar las leyes, normas y reglamentos de orden administrativo y fiscal.
- * Realizar sesiones de asesoría curricular.

2.2.5 FUNCION DE SUPERVISION

Es una función de ejecución consistencial del sistema y del proceso educativo que organiza sistemáticamente realiza acciones de asesoría, seguimiento, coordinación, control y evaluación de educadores, educandos, padres de familia, autoridades, curriculum, procesos, infraestructuras y recursos financieros, que tiene como propósito mejorar el sistema educativo y obtener mayor rendimiento y mejores productos.

Tareas

- * Planificar las acciones de supervisión escolar basadas en proyectos y programas establecidos a través de diagnósticos operativos.
- * Realizar visitas de supervisión periódicas a las escuelas.
- * Realizar reuniones de trabajo técnico-pedagógico con maestros y/o directores.
- * Asesorar la elaboración, ejecución y evaluación de pruebas.
- * Orientar sobre el aprovechamiento de recursos de la comunidad.
- * Orientar el aprovechamiento de recursos humanos y materiales para el trabajo comunitario.
- * Orientar el manejo de procedimientos de evaluación y replanificación de las actividades comunales.
- * Coordinar con otros niveles de ejecución interinstitucional.
- * Desarrollar acciones de apoyo logístico e implementación y dotación de material a las escuelas.

2.2.6 FUNCION DE EVALUACION

Comprendida como un proceso continuo y sistemático de verificación parcial y total de resultados cualitativos y cuantitativos así como en la valoración de los factores que limitan y posibilitan la acción educativa de su competencia.

Tareas

- * Colaboración en la aplicación de instrumentos para evaluar actitudes a intereses de los niños.

- * Verificar la transferencia de la teoría y la práctica.
- * Analizar los resultados de las evaluaciones, en sesiones compuestas de maestros y directores.
- * Aplicar los resultados de la evaluación para pronósticos y ajustes de ejecución.
- * Comprobar el contenido científico.
- * Verificar el cumplimiento del plan de desarrollo de la comunidad.
- * Elaborar informes.

2.3 LA SUPERVISION PRIMARIA EN GUATEMALA

2.3.1 DESARROLLO HISTORICO DE LA SUPERVISION PRIMARIA EN GUATEMALA

Según González Orellana (1960) en Guatemala, se puede hablar de Supervisión de Primaria Escolar desde la Constitución de Cádiz, ya que dentro de las disposiciones referidas a la educación, expresa lo siguiente: "Se creará una Dirección General de estudios, que tendrá bajo su cargo la inspección de la instrucción pública."(p 167)

Esa política educativa se dio en la época de la Colonia y no fue llevada a la práctica, por los movimientos independentistas que se gestaban en tierras americanas.

Las bases constitucionales de 1823, en forma muy general hacen mención de la supervisión en el inciso 5o, del Artículo VI. habla de "dirigir la educación", entendiéndolo como que deben existir personas encargadas de

asesorar y orientar al profesorado y alumnos para la consecución de metas, y objetivos educativos.

En la Constitución del Estado de Guatemala, promulgada el 11 de octubre de 1825, se declara: "Todos los establecimientos de educación y de instrucción pública estará bajo la inspección del gobierno, en cuanto concierne al cumplimiento de las leyes, reglamentos y estatutos generales."

En 1827, se creó la Secretaria de Instrucción, oficina encargada de planificación y desarrollo educativo. La legislación de esa época hace énfasis en que: "La educación es obligatoria dentro de las edades comprendidas entre los seis y los catorce años y los padres deben dar cumplimiento a esta disposición, supervisados por la comisión de vigilancia. La Inspección General, además de sus atribuciones de supervisar la enseñanza, tenía la función de elaborar un censo de los niños de edad escolar".

En 1871, apesar de cambios e innovaciones en educación la supervisión continúa como una orientación fiscalizadora.

La primera ley orgánica de Instrucción pública primaria (1875) emitida por medio del decreto número 130, se elaboró con la finalidad de lograr una organización, dirección e inspección de educación pública primaria.

La ley de Instrucción Pública Primaria publicada en 1875, en el título IV, Capítulo 1o se refiere a la Inspección escolar y entre sus obligaciones y atribuciones señala:

- a. *Visitar mensualmente las escuelas del círculo, sujetándose a las reglas que al efecto determinen los reglamentos.*
- b. *Hacer que las autoridades de las circunscripciones lleven a efecto la concurrencia obligatoria de los niños a las escuelas.*
- c. *Dar un informe al director de la Instrucción Departamental, sobre las faltas cometidas por los directores y subdirectores de las escuelas.*
- d. *Informar mensualmente al consejo de instrucción pública departamental sobre el estado de la instrucción en todas las circunscripciones del círculo.*

En 1877, fue nombrado el primer inspector de Instrucción pública, quien estaba obligado a proponer los textos que le parecieran más adecuados, y los proyectos que a su juicio se dirijan a mejorar la enseñanza.

Analizando lo contemplado en el título IV de la ley orgánica descrita, y que se refiere a la Inspección escolar, se puede comprobar que la mayor preocupación se centraba en prestar vigilancia en el cumplimiento de la misma ley, así como controlar la asistencia de maestros y alumnos a las escuelas.

En estas circunstancias la inspección de la instrucción pública casi en nada contribuía al mejoramiento de la enseñanza, en su aspecto técnico-pedagógico.

En la Ley de Educación emitida el 7 de abril de 1877, se contemplan únicamente siete plazas se inspectores de instrucción, debido a la forma en

que se hallaba dividida la república, por lo cual el 9 de diciembre de 1878 fue ampliado el número de inspectores quedando dividida la república en tres sectores, y cada una de esta en ocho distritos.

Más tarde, la función fiscalizadora dio un giro considerable, pues en septiembre de 1881 se acordó realizar conferencias y capacitación con el objeto de lograr superación y mejoramiento de esta función.

Según Guadamuz (1981), en Guatemala, el supervisor (inspector) como funcionario técnico aparece en 1944, como guía y consejero que estimula el desenvolvimiento profesional del maestro. Se concibe un nuevo tipo de supervisor, que actúa con honradez, honestidad y justicia para solución de problemas.

Para López (1980), un antecedente significativo para la supervisión técnica escolar se encuentra cuando en 1951 se sustituye la denominación de inspectores técnicos de educación, por el de supervisores técnicos, título que la pedagogía considera más adecuado por la labor que se realiza, por las responsabilidades y que con lleva por los principios que sustenta.

Para Guadamuz (1981), se había logrado algo positivo para la supervisión escolar, pero lamentablemente en el año de 1954, la supervisión escolar vuelve a adquirir características de inspección, vigilancia y fiscalización.

En enero de 1965, se crearon supervisores de distrito en vez de núcleos escolares cuya instauración marca el inicio de la supervisión moderna en Guatemala.

En la Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 73-76, que estuvo vigente desde el 14 de enero de 1977, hasta enero de 1991.

En los diagnósticos elaborados con ocasión de la estructura del Plan Nacional de Desarrollo 1977-1982 y el Plan Operativo 1980, elaborado por la Secretaría General de Planificación y la Unidad Sectorial de Investigación y Planificación Educativa, se evidencia que la Supervisión Escolar debe hacer una revisión y reorientar su desempeño para dar cumplimiento a su rol transformador y ejecutor de las políticas educativas.

Autoridades superiores del Ministerio de Educación en el año de 1989, a través del Acuerdo Gubernativo de Presupuestos No. 278-79, ejercicio fiscal 1989, deciden suprimir los puestos de Supervisores Escolares, sin contemplar en ese momento la creación de puestos que en sustitución desempeñaran esa importante función orientadora.

En el año de 1990, se crearon por medio de la Resolución No. 8 de fecha 4 de del mismo año. El Sistema de zonificación administrativa y técnica. Se crea la figura de coordinador zonal y unidades de coordinación. En julio de 1992 el Ministerio de Educación reestablece como acción prioritaria la restauración del sistema de supervisión educativa.

2.3.2 ENFOQUE SISTEMÁTICO DE LA SUPERVISIÓN PRIMARIA

En un sentido amplio la tecnología supone un método técnico para lograr un fin práctico. En un campo más específico se ha definido como el "desarrollo de un conjunto de técnicas, sistemáticas y acompañantes de conocimientos prácticos para diseñar, medir y manejar colegios como sistemas educativos" (Gagné: 1968). Esta definición de años atrás sigue vigente en el compromiso de ubicar la tecnología educativa en un enfoque similar y compatible con el enfoque de sistemas: donde supone un análisis, diseño, desarrollo y síntesis de sistemas. De acuerdo a esto, la tecnología educativa, entonces, está definida como la aplicación de un enfoque organizado y científico con la información concomitante al mejoramiento de la educación en sus variables manifestaciones y niveles diversos.

Gagné ha definido la tecnología de la supervisión docente como "el desarrollo de un conjunto de técnicas sistemáticas y de conocimientos prácticos para diseñar, desarrollar, evaluar la superación de la enseñanza".

Cuando la definición anterior se señala que la tecnología de la supervisión docente puede entenderse como el desarrollo de un conjunto de "técnicas sistemáticas" es porque se parte de la concepción de que la supervisión docente es parte de un sistema.

De acuerdo a Clifton Chadwick quien lo plantea en su obra "Tecnología educativa para el docente", un sistema es la "combinación ordenada de partes que, aunque trabajen de manera independiente, se interrelacionan e

interactúan, por medio de un esfuerzo colectivo y dirigido constituyendo un todo racional, funcional y organizado que actúa con el fin de alcanzar metas de desempeño previamente definidas.

Si se esquematiza la supervisión dentro de un enfoque sistemático, se va a tener una estructura (ordenamiento físico), procesos (elementos de acción), entradas (ingresos al sistema), resultados (producto final), ambiente (recursos humanos y no humanos necesarios para el funcionamiento del sistema) y la retroalimentación.

La definición de la supervisión docente como un sistema y su estudio con un enfoque también sistemático va a permitir criterios amplios para actuar de una manera lógica, ordenada y científica. Con el enfoque sistemático es más fácil descubrir los problemas existentes en el mismo sistema de supervisión docente, así como elegir recursos adecuados para su funcionamiento.

Este enfoque sistemático supone un contexto de una organización estructurada. Las organizaciones con conjuntos de seres humanos individuales que se han unido para lograr metas y objetivos. La comunidad educativa supone una organización de alumnos, padres de familia, docentes, supervisores y autoridades educativas en un trabajo sistematizado para el mejoramiento educativo de todos.

CALENDARIO TECNICO-ADMINISTRATIVO DEL SUPERVISOR DEL NIVEL PRIMARIO.

E N E R O

ACTIVIDADES TÉCNICAS

1. Revisar el plan anual.
2. Orientar y asesorar la planificación educativa de la jurisdicción en reunión con directores del nivel primario.
3. Organizar talleres de capacitación sobre planificación.
4. Calendarizar actividades (cronograma).
5. Asesorar aspectos específicos de la administración curricular. Como organización académica de los establecimientos, elaboración de horarios. Creación y funcionamiento de comités curriculares de evaluación, trabajo docente, seminarios, ect.
6. Coordinar con la Unidad Departamento de Capacitación acciones curriculares y apoyar la actividades.
7. Cronograma de visitas de supervisión.
8. Orientar sobre elaboración del reglamento interno del establecimientos educativos del nivel primario.
9. Orientar sobre elaboración y aplicación del contenido de los convenios o contratos entre dirección de establecimientos y/o claustro y padres de familia.
10. Apoyar permanente a los Directores de establecimientos educativos en la búsqueda del mejoramiento cualitativo.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

1. Apertura del ciclo escolar, entregando circulares a cada director de establecimiento.

2. *Vistar estableciminetos educativos observando organización, inicio de labores y planificación.*
3. *Revisiar y autorizar de calendario de evaluaciones de recuperación.*
4. *Indicar a directores lo que norman los Acuerdos Ministeriales No. 927 del 21-3-72 y No. 7 del 24-1-84 en relación a jornadas de trabajo.*
5. *Revisar hararios de trabajo y clases.*
6. *Actualizar datos personales de los docentes (fichas de control o folder personales).*
7. *R e n d i r i n f o r m e d e p l a z a s v a c a n t e s ,
permuntas, traslados, interinatos, licencias, llevando el control respectivo.*
8. *Revisar libros de control y constancias en los establecimientos
(asistencia personal, actas, conocimientos, finanzas, registros de inventario, otros)*
9. *Elaborar acta de inicio de labores.*
10. *Indicar a directores la importancia de la existencia y funcionalidad del reglamento interno.*
11. *Revisar los contenidos de los convenios o contratos ente dirección y padres de familia.*

F E B R E R O

ACTIVIDADES TECNICAS

1. *Planificar actividades para fortalecer el proceso educativo con base a la filosofía, políticas y estrategias del MINEDUC.*
2. *Orientar proceso enseñanza-aprendizaje.*

3. Diagnosticar en coordinación con la Unidad Departamental, necesidades de capacitación a docentes.
4. Realizar mapa y monografía del distrito o jurisdicción.
5. Promover reuniones de trabajo con capacitadores técnico-pedagógicos y directores.
6. Servir de instancia para resolver y/o tramitar asuntos docentes de los alumnos, padres de familia en relación con el mejoramiento cualitativo de la educación.
7. Elaborar cuadro con estadística de inscripción por sección, grados y general de cada establecimiento y sector (Distrito o jurisdicción).
8. Elaborar informe de actividades mensuales.
9. Conocer y difundir proyectos cívico-educativo.
10. Seleccionar o ayudar a seleccionar personal según normas y procedimientos para fortalecer la Unidad Distrital de Capacitación.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

1. Velar por que se cumplan las leyes y disposiciones, reglamentos, acuerdos, etc.
2. Optimizar recursos humanos y materiales.
3. Controlar cuotas, en base a acuerdos de autorización.
4. Controlar y registrar distribuciones de libros de texto, materiales de apoyo, etc.
5. Autorizar libros de registros y actas.
6. Avalar cuadros de toma de posesión y cuadros de entrega.
7. Asesorar permanentemente a directores y docentes.
8. Establecer controles y registros de la distribución de productos de la refacción escolar.

9. *De acuerdo al estudio realizado comisionar personal según necesidades, funciones, capacidades e intereses.*

M A R Z O

ACTIVIDADES TECNICAS

1. *Asesorar y ejecutar tareas de investigación y evaluación que propicien el mejoramiento de la calidad de la educación.*
2. *Organizar talleres de capacitación administrativas para directores en apoyo a la Unidad Distrital.*
3. *Revisar y autorizar planes de excursiones con fines pedagógicos.*
4. *Coordinar los programas de apoyo existentes en la jurisdicción.*
5. *Evaluar permanentemente el proceso de enseñanza-aprendizaje.*
6. *Apoyar las actividades cívicas y socioculturales.*
7. *Establecer procesos de supervisión a nivel de aulas.*
8. *Identificar y cuantificar necesidades de locales, aulas, espacios, mobiliarios, equipo material y ayudas educativas.*
9. *Facilitar el uso de la capacidad física de la red escolar para otras actividades de desarrollo de la comunidad.*

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

1. *Verificar el cumplimiento de actividades de evaluación.*
2. *Identificar necesidades de recursos humanos y materiales.*
3. *Retroalimentar procesos administrativos.*
4. *Informar de las plazas vacantes y sugerir a los docentes para optar a los puestos.*
5. *Verificar uso material se SIMAC.*
6. *Actualizar estadística escolar.*

7. *Elaborar informes por períodos a requerimiento de los supervisores.*
8. *Verificar lo realizado por el comité de evaluación, brindandoles asesoría necesaria.*
9. *Agilizar trámites administrativos.*
10. *Atender al público y trabajo de oficina.*
11. *Informar a directores de las campañas de vacunación.*
12. *Coordinar con directores la utilización máxima de los recursos disponibles, teniendo presente el Acuerdo Gubernativo No. 2-72 del 2-2-72*

A B R I L

ACTIVIDADES TECNICAS

1. *Visitas de supervisión de acuerdo a cronograma.*
2. *Propiciar eventos deportivos, sociales y culturales.*
3. *Apoyar técnicamente proyectos de cada centro educativo.*
4. *Apoyar las jornadas Nacionales de vacunación.*
5. *Evaluar el proceso de lecto-esritura.*
6. *Organizar talleres de capacitación a directores.*
7. *Orientar actividades de desarrollo comunitario.*
8. *Solicitar a Universidades apoyo de estudiantes próximo a graduarse en Servicio Social Medico y de orientación profesional.*

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

1. *Apoyar los trabajos de las diferentes comisiones.*
2. *Autorizar calendarización de las actividades deportivas, sociales y culturales.*

3. Reuniones de trabajo con directores.
4. Coordinar y apoyar acciones a realizar para mantener un ambiente agradable.
5. Coordinar con directores, docentes y centros de salud, jornadas de vacunación.
6. Apoyar y emitir opinión sobre metodología para la enseñanza de lecto-escritura.
7. Resolver conflictos educativos.
8. Promover relación escuela-padres de familia-comunidad.
9. Iniciar proyectos específicos para padres de familia.

M A Y O

ACTIVIDADES TECNICAS

1. Coordinar, orientar y apoyar la organización interna de los establecimientos educativos.
2. Fortalecer estrategias de innovación educativas.
3. Seleccionar, recolectar y sistematizar datos e información estadística de docentes y alumnos.
4. Orientar la ejecución de los currícula a las condiciones y necesidades de la comunidad.
5. Supervisar escuelas sede, con orientadores pedagógicos.
6. Atender y estudiar casos especiales de directores, maestros, alumnos y/o padres de familia.
7. Apoyar y asesorar técnicamente proyectos educativos y de desarrollo comunal.
8. Apoyar programa de educación a distancia.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

1. Reunir a directores y docentes de los diferentes centros educativos para establecer controles.
2. Reunir a Coordinador de orientadores pedagógicos y los orientadores pedagógicos.
3. Indicar a directores procesen datos estadísticos.
4. Proponer a orientadores pedagógicos, directores y maestros a innovación de los curricula para el desarrollo de la comunidad.
5. Fortalecer acciones curriculares con orientadores pedagógicos, directores, maestros de la escuela sede.
6. Resolver casos especiales.
7. Coordinar ejecución de proyectos.
8. Ejecutar las acciones referidas a las políticas y estrategias de la educación.

J U N I O

ACTIVIDADES TECNICAS

1. Ofrecer asesoría técnica pedagógica a los centros educativos en forma permanente.
2. Coordinar con entidades no educativas al trabajo intersectorial.
3. Incrementar la participación de directores y docentes en trabajos grupales de investigación docente y desarrollo de la comunidad (padres de familia).
4. Recibir y presentar informes sobre actividades realizadas en el primer semestre a nivel escolar y con otras instituciones.
5. Promover y desarrollar actividades que permitan la participación de

la comunidad en el proceso educativo, institucional y de entidades y programas educativos en el desarrollo comunitario.

6. Evaluar el trabajo realizado con comisiones específicas y de aula en el proceso enseñanza-aprendizaje.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

1. Reunir a directores para dar lineamientos técnicos de trabajo.
2. Coordinar y asesorar a directores, docentes y estudiantes de diversificado actividades con instituciones o programas que desarrollen otros sectores en beneficio de la comunidad y la institución educativa.
3. Diseñar con directores cuadros para vaciar datos del primer semestre.
4. Programar con directores acciones y actividades que involucren padres de familia y personas destacadas en la comunidad por el desarrollo y beneficio de la comunidad educativa y comunidad en sí.
5. Diseñar con directores fichas de evaluación para registrar los resultados de las actividades realizadas y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

J U L I O

ACTIVIDADES TECNICAS

1. Promover eventos deportivos inter-aula, inter-escolar e inter-municipal.
2. Articular el funcionamiento de las escuelas con los demás sectores y organizaciones comunales que realizan proyectos educativos y de desarrollo.

3. Planificar con docentes proyectos que involucren a los padres de familia, en beneficio del desarrollo integral de los educandos y mantenimiento del medio ambiente.
4. Promover la participación en una educación popular, como condición de una verdadera transformación cultural y educativa.
5. Establecer criterios y procedimientos para identificar las organizaciones comunitarias de la localidad con mayor potencial educativo.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

1. Coordinar con directores capacitación a comités de evaluación con todos los establecimientos educativos.
2. Coordinar con directores, comités de deportes y profesores de educación física, para hacer planes específicos.
3. Propiciar con los directores y docentes la comunicación como elemento de cambio con organizaciones comunales.
4. Propiciar y apoyar el desarrollo de proyectos con participación de directores, docentes, alumnos y padres de familia.
5. Concientizar a directores y maestros para que conduzcan los establecimientos como ámbito donde estudiantes y padres de familia realizan sus inquietudes y necesidades culturales.
6. Apoyar la ejecución de programas educativos planificados como alternativas de solución a las necesidades educativas de la comunidad.

A G O S T O

ACTIVIDADES TECNICAS

1. Establecer cuadros de control de expedientes, en reunión con oficinistas y secretarios (as).
2. Establecer criterios con organizaciones comunitarias con mayor potencial educativo.
3. Reforzar, apoyar y supervisar actividades de intercambios culturales y conocimientos.
4. Diseñar con las comisiones de evaluación, estudios de investigación y evaluación.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS.

1. Coordinar y calendarizar con directores actividades y visitas de supervisión.
2. Organizar reuniones de trabajo con comisiones de evaluación.

S E P T I E M B R E

ACTIVIDADES TECNICAS.

1. Promover la participación de padres de familia en las actividades cívico-culturales.
2. Propiciar la participación de miembros destacados de la comunidad en la formación cívica y de valores de los niños.
3. Orientar investigaciones de datos relevante de la historia de comunidad.
4. Comentar la participación dinámica de los educadores en la recopilación de leyendas, fábulas, cuentos e historias de la comunidad.

5. Fomentar y propiciar el desarrollo de valores morales, cívicos culturales.
6. Promover la utilización de la comunidad para elaborar artesanías.
7. Impulsar y orientar la investigación de los recursos que tiene nuestro país.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS.

1. Coordinar con directores y docentes las actividades cívico-culturales con participación de padres de familia.
2. Incentivar a directores y maestros a invitar a personajes ilustres para dar pláticas a los niños.
3. Elaborar con los docentes guías de investigación que sirven de marco de referencias a los educadores sobre temas a investigar.
4. Coordinar con directores y docentes las entrevistas que harán los educandos a personajes ilustres y destacados.
5. Organizar y programar actividades en que los educadores pongan de manifiesto los valores inculcados.
6. Propiciar en los maestros el aprovechamiento de las habilidades y creatividad de los alumnos en la confección de objetos diversos.
7. Coordinar con directores y maestros investigaciones clasificando recursos en lo siguiente: alimentación, energéticos y minerales.
8. Controlar que se realicen las evaluaciones planificadas llevando los registros necesarios.
9. Recolección de calendarios de evaluación final.

OCTUBRE

ACTIVIDADES TECNICAS.

1. *Evaluar el trabajo realizado por las diferentes comisiones, dando el apoyo técnico necesario.*
2. *Análizar resultado del rendimiento escolar evaluado al personal según normas e instrucciones.*
3. *Promover y apoyar la adquisición y práctica de destrezas docentes.*
4. *Organizar seminario taller para directores y docentes.*
5. *Evaluar el estado y uso de los recursos físicos y mobiliario escolar de los establecimientos oficiales.*

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS.

1. *Aplicar instrumentos elaborados con las comisiones de evaluación.*
2. *Recepción de los cuadros de evaluación y estadística en fecha establecida.*
3. *Recepción de datos para consolidar memoria de labores.*
4. *Evaluación de procesos y resultados.*
5. *Procesar y analizar los datos estadísticos de evaluación final por nivel.*
6. *Controlar por medio de un cuadro especial el uso de los recursos físicos y mobiliario de cada establecimiento oficial.*
7. *Enviar a la instancia superior la información sobre resultados finales del rendimiento escolar.*

NOVIEMBRE

ACTIVIDADES TECNICAS.

1. Elaborar los diagnósticos necesarios y/o estudios de necesidades educativas en su contexto local.
2. Propiciar reuniones con organizaciones de la comunidad para planificar proyectos educativos y de desarrollo para el siguiente ciclo.
3. Fortalecer los comités de valuación de manera que permanezcan actualizados dándoles retroalimentación permanente para el siguiente ciclo escolar.
4. Elborar el plan anual de trabajo con base en los planes de los establecimientos educativos.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

1. Rendir informe de las necesidades educativas de las instancias a superiores de los estudios hechos.
2. Gestión de personal docente, directivo, docente y técnico.
3. Seleccionar o ayudar a la selección del personal según normas y procedimientos.
4. Sugerir la promoción del personal según normas y méritos.
5. Seleccionar, recolectar y sistematizar datos e información existente.
6. Fortalecer criterios y procedimientos para identificar las organizaciones comunitarias de la localidad con mayor potencial educativo.
7. Implementar el sistema de evaluación en forma permanente e integral.
8. Entregar memoria de labores.

CAPITULO III

— MARCO METODOLOGICO —

Por tratarse de una investigación descriptiva y de estudios de casos, se omite la hipótesis ya que se trabajará por medio de objetivos, siendo éstos los siguientes:

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 GENERAL

- * Establecer las características técnico-administrativas que debe reunir un supervisor educativo del nivel primario para desempeñarse con eficiencia y eficacia.

3.1.2 ESPECIFICOS

- * Definir las funciones reales de la supervisión escolar y su repercusión en el desempeño docente de los educadores del nivel primario del Area Metropolitana.
- * Establecer el nivel de eficiencia del supervisor educativo del Ministerio de Educación del nivel primario.
- * Identificar la influencia del supervisor en el trabajo técnico-administrativo de los establecimientos educativos de su sector.
- * Señalar las características deseables de un supervisor del nivel primario ante un perfil técnico-administrativo de supervisión.

3.2 CONCEPTUALIZACION DE VARIABLES

3.2.1 VARIABLES UNICAS

3.2.1.1 Perfil deseable, características técnicas-administrativas.

Es el conjunto de aspectos que se espera que reuna el supervisor, desde el punto de vista técnico-administrativa.

3.2.1.1 Eficiencia y eficacia en la función de los supervisores.

Se entiende por eficiencia el producto y su calidad, y eficacia el tiempo o cantidad de producto realizado, en tal sentido todas aquellas actividades logradas según los planes y la calidad en sus actividades.

EFICIENCIA = CALIDAD

EFICACIA = CANTIDAD

3.2.2 OPERACIONALIZACION

VARIABLES	INDICADORES
* Perfil deseable características técnicas-administrativas.	* Relaciones humanas. * Manejo personal. * Toma decisiones * Nivel organización.
* Eficiencia y eficacia en la supervisión.	* Expectativas. * Coordinación. * Dedicación. * Cumplimiento. * Valores.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

La presente investigación tomó como sujetos a los supervisores, escuelas estatales y colegios privados del nivel primaria de la Ciudad Capital.

Las técnicas que se emplearon para obtener la muestra fueron:

SUPERVISORES: Por simple censo.

DIRECTORES DE ESCUELAS Y COLEGIOS: por medio del porcentaje simple.

Como toda investigación hay que hacer notar que con el 10 por ciento en adelante se toma la muestra como válida

SUJETOS	POBLACION	%	MUESTRA	%
supervisores	24	100	24	100
directores de colegios privados	247	100	62	25
directores de escuelas públicas	469	100	47	25

NOTA: La muestra de las escuelas y colegios serán tomadas al azar, tomando en cuenta el Area Metropolitana organizada por el Ministerio de Educación.

3.4 ANALISIS ESTADISTICO

Se utilizaron procedimientos estadísticos tales como:

- a) Tabulación.
- b) Cuadros estadísticos
- c) Interpretación y análisis de resultados

CAPITULO IV MARCO OPERATIVO

4.1 PROYECTO PILOTO

Se valieron los instrumentos aplicados a un grupo de 5 supervisores que no pertenecían a los que se iban a encuestar y 5 directores no incluidos en la muestra.

4.2 TRABAJO DE CAMPO

Para tener un panorama de la realidad y proponer un perfil técnico-administrativo de supervisión escolar en el nivel primario, se aplicaron instrumentos tipo encuesta a los directores de establecimientos oficiales y privados del nivel primario en 30 escuelas y 50 colegios en jornadas matutina y vespertina de la ciudad Capital, así como a los 24 supervisores del nivel primario del área de la región Metropolitana.

Tomando en cuenta los objetivos de la investigación se diseñaron dos boletas (1 directores, 1 supervisores) y el instrumento correspondiente, incorporando las modificaciones que fueron necesarias como resultado de la prueba piloto efectuada.

La información se recolectó durante agosto y septiembre de 1995.

Iniciándose la encuesta en el sector público y posteriormente en el sector privado.

Conforme a la muestra establecida se encuestó el 100% de supervisores del Area Metropolitana y 60% de establecimientos educativos públicos y privados.

4.3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

Esta etapa de la encuesta incluyó las actividades de clasificación, análisis de coherencia interna de la información contenida en las boletas codificadas y tabulación de variables posteriores.

Asimismo el proceso de crítica y codificación fue realizado una semana después de haber finalizado la recolección de la información en los diferentes planteles y a supervisores.

La crítica y codificación fueron sometidas a un proceso de verificación del 100%. Posteriormente las boletas fueron utilizadas en el proceso de tabulación de variables prioritarias para contar con los datos del trabajo técnico-administrativo del supervisor del nivel primario en el Area Metropolitana.

4.4 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Los instrumentos corregidos y mejorados se aplicaron a los diferentes grupos habiéndose obtenido el resultado siguiente:

4.4.1 ENCUESTA A DIRECTORES

FUENTE: Investigación de campo sobre funciones de la supervisión escolar en el nivel primario del Área Metropolitana.

TOTAL: 60 directores encuestados = 100%

PREGUNTA No. 1

¿Visita el supervisor con regularidad el Centro Educativo que Ud. dirige?		
	f	%
NUNCA	10	16.60
A VECES	43	71.66
SIEMPRE	7	11.66

El hecho relevante en este cuadro es que las visitas de los supervisores solamente la hacen algunas veces el 71.66 %, así lo verifican.

PREGUNTA No. 2

¿Luego de visitar su centro educativo, ¿da sugerencias y cambios en beneficio de la institución?		
	f	%
NUNCA	6	10
A VECES	22	36.66
SIEMPRE	32	53.35

Un 53.33% de los encuestados coinciden en que el Supervisor Educativo del nivel primario, deja sugerencias, ya sean verbales o por escrito después de su visita al Centro Educativo.

PREGUNTA No. 3

¿Cumple el supervisor con el horario que estableción para atención al público y visitas?		
	f	%
NUNCA	2	3.33
A VECES	44	73.33
SIEMPRE	14	23.33

En esta pregunta, el horario establecido para atención al público es de 8:00 a 16:30 horas martes y jueves uniformemente, y las visitas de campo, lunes y miércoles; los viernes son las sesiones con autoridades. El 73.33% de encuestados respondieron a veces, porque en muchas oportunidades buscan al supervisor y no lo encuentran en su sede, lo que significa que no se cumple con el horario establecido.

PREGUNTA No. 4

¿Trámite con eficiencia, eficacia y rapidez los trámites que se le solicitan?		
	f	%
NUNCA	5	8.33
A VECES	36	60
SIEMPRE	19	31.66

Es importante resaltar que el 60% de Directores tiene el concepto de la poca agilización de los trámites burocráticos del sector de educación.

PREGUNTA No. 5

¿Organiza actividades culturales entre las instituciones que supervisa?		
	f	%
NUNCA	12	20
A VECES	42	70
SIEMPRE	6	10

Lo más sobresaliente del cuadro anterior es que el 70% de los encuestados, expresa que de vez en cuando se hacen estas actividades, casi siempre son realizadas por otras instituciones y el supervisor solamente las coordina.

PREGUNTA No. 6

¿Organiza seminarios, charlas, cursos, etc. de capacitación para el personal de las instituciones a su cargo?		
	f	%
NUNCA	9	15
A VECES	49	81.66
SIEMPRE	2	3.33

Este resultado, representa que los supervisores educativos del nivel primario han dejado su función técnica orientadora, debido a que el nivel primario cuenta con los orientadores pedagógicos, los que hacen que los supervisores dediquen la mayor parte de su tiempo a las actividades administrativas del puesto.

PREGUNTA No. 7

¿Transmite con eficiencia, eficacia y puntualidad las disposiciones, comunicados, circulares o notas que son emanadas por autoridades del Ministerio de Educación?		
	f	%
NUNCA	18	30
A VECES	35	58.33
SIEMPRE	7	11.66

Resultan significativos los datos que presenta el cuadro, por cuanto, el 58.33% de los encuestados sostienen que solo algunas veces la información llega a ellos con eficiencia, eficacia y puntualidad.

PREGUNTA No. 8

¿Acepta sugerencias y críticas positivas o negativas?		
	f	%
NUNCA	2	3.33
A VECES	20	33.33
SIEMPRE	38	63.33

Respecto a esta pregunta, se personalizó la respuesta en algunos supervisores, pero siendo el 63.33% los que responden que siempre, el cuadro indica que los supervisores son sujetos de cambio dinámico y que lo que necesitan es asesoría y guía para realizar las funciones técnico-administrativas.

PREGUNTA No. 9

<i>¿Es imparcial en su toma de decisiones?</i>		
	<i>f</i>	<i>%</i>
<i>NUNCA</i>	5	8.33
<i>A VECES</i>	46	76.66
<i>SIEMPRE</i>	9	15

El aspecto referente a la imparcialidad en la toma de decisiones 76.66% de los encuestados responde que algunas veces debido al poco conocimiento que tienen en el tipo de decisiones que debe tomar el supervisor. Los del sector privado dicen que se les margina de algunas actividades.

PREGUNTA No. 10

<i>¿Maneja buenas relaciones humanas?</i>		
	<i>f</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	43	71.66
<i>NO</i>	17	28.33

El resultado representa la importancia que tiene el recurso humano dentro del liderazgo de Dirección que poseen los supervisores del area metropolitana del nivel primario en cuanto al trato con las personas que atienden ya que un 71.66% de los encuestados, respondieron afirmativamente.

4.4.2 ENCUESTA PARA SUPERVISORES DEL NIVEL PRIMARIA DEL AREA METROPOLITANA EN SERVICIO

La fase siguiente de la investigación consistió en la elaboración de la encuesta para supervisores del nivel primario en servicio.

Este instrumento fue aplicado a 24 supervisores en servicio del nivel primario del Area Metropolitana, de los cuales 13 pertenecen al municipio de Guatemala, 3 a Villa Nueva, 3 a Mixco, 1 a San Juan Sacatepéquez, 1 a San Pedro Sacatepéquez, 1 a San Pedro Ayampuc, 1 a Chinautla y uno a Santa Catarina Pinula.

La encuesta en referencia fue formulada con una primera parte de información general (datos generales), referida al código, zonas que atiende, dirección de la sede, nombre, sexo y una segunda parte que corresponde al contenido del instrumento formado por 20 preguntas cerradas, con el fin de establecer los días que le dedica a las diferentes funciones de la supervisión escolar.

FUNCION No. 1

En relación al tiempo que dedican en visitar cada establecimiento al mes, se observa una media de 5.54, un porcentaje de 27.70%, lo que significa que no es suficiente el tiempo que puede dedicar a cada uno de los establecimientos.

FUNCION No. 2

Respecto a visitar todos los establecimientos educativos a su cargo, se obtuvo una media de 13, un porcentaje de 65, lo cual indica que dedican un tiempo relativamente alto para realizar esta función.

FUNCION No. 3

Referente a atender trabajo administrativo de trámite de gestión, en la oficina, se observa una media de 15.58, un 77.90%, lo cual indica un porcentaje elevado a esta función.

FUNCION No. 4

De recolectar, estudiar y archivar datos de los maestros y alumnos del sector, se observa una media de 11.38, un 56.90%, lo que significa que es una función a la que le dedica una cantidad considerable de tiempo.

FUNCION No. 5

Se observa una media de 9.42 días, consistente en revisar, estudiar e investigar expedientes para creación de establecimientos educativos.

FUNCION No. 6

De carácter administrativo, al igual que las anteriores, consiste en revisar expedientes de funcionamiento de establecimientos privados. La supervisión escolar ocupa una media de 10.22 días al mes, un porcentaje de 51.10%, lo cual se analiza como una función a la que se le dedica bastante tiempo.

FUNCION No. 7

Consiste en revisar y estudiar planificación de directores y docentes por establecimiento, la supervisión ocupa una media del 15.75% días al mes; un porcentaje de 78.75%, lo que indica que se le dedica suficiente tiempo.

FUNCION No. 8

Estudiar y avalar casos de nombramiento de personal, la supervisión escolar ocupa una media de 5.22 días hábiles al mes, 26.10% del tiempo, lo que indica que es una función que absorbe mucho tiempo.

FUNCION No. 9

Se observa una media de 9.08, un porcentaje de 45.40%, lo que indica que el tiempo a revisar y estudiar expedientes de promoción, equiparación y traslado de estudiantes es adecuada y no absorbe mucho tiempo.

FUNCION No. 10

La función de dar pláticas y conferencias a directores y maestros, la media que se observó fué de 6.17, un 30.85%, lo que se analiza que dedica poco

tiempo a tan importante función técnica, relegándola a los orientadores pedagógicos.

FUNCION No. 11

El tiempo que le dedica a coordinar con otros Ministerios y entidades públicas, actividades culturales, deportivas y sociales, es una media de 6.54, un 37.70%, lo que significa que es poco tiempo el que se dedica a esta función.

FUNCION No. 12

Se refiere a estudiar y redactar correspondencia técnica-administrativa, se observa una media de 13.04, con un 50.20% lo que indica que se dedica un tiempo considerable a esta función.

FUNCION No. 13

Transmitir información de autoridades superiores a maestros y viceversa, ocupa una media de 10.04, un 50.20%, lo que indica que se le dedica suficiente tiempo a esta función.

FUNCION No. 14

En el tiempo que le dedica a planificar actividades diversas en el sector hay una media de 8.46 y un porcentaje del 42.30%, lo que indica que es una función a la que se le dedica poco tiempo.

FUNCION No. 15

El tiempo que se dedica a realizar un diagnóstico de necesidades y recursos de su sector, es una media de 7.29, un 36.45%, lo que significa que es una función a la que se dedica poco tiempo.

FUNCION No. 16

Referente a observar y analizar técnicas de evaluación utilizadas en los establecimientos educativos del sector se obtuvo una media de 7.5, con un porcentaje de 37.50%, lo que se analiza como poco tiempo de dedicación a esta importante función.

FUNCION No. 17

El tiempo que se dedica a revisar la metodología empleada por los maestros de las distintas áreas educativas es una media de 8.71, con porcentaje de 43.55%, lo que significa que se dedica poco tiempo a esta función.

FUNCION No. 18

Referente a la visita de aulas en los planteles educativos se obtuvo la media de 8.83, un 44.15% del tiempo, lo que es una cantidad adecuada.

FUNCION No. 19

Se refiere a revisar los libros y documentos de las escuelas que se encuentren en orden y al día. La supervisión dedica una media de 9.38 y un 46.90% lo que indica que se dedica un porcentaje considerable de tiempo a esta función y es adecuado.

FUNCION No. 20

Referente a organizar seminarios, talleres y encuentros educativos, dirigidos a maestros del sector, la media obtenida fue de 6.46, un 32.30%, lo que indica que el tiempo invertido en esta función técnica-pedagógica es poco.

CONCLUSIONES

1. *El supervisor educativo debe reunir características técnico-pedagógicas, que integren un perfil convergente que indique competencia, destreza, cualidades, conocimientos y potencialidades, para facilitar el desempeño eficiente y eficaz.*
2. *La supervisión escolar del nivel primario del Area Metropolitana dedica mucho tiempo a atender funciones administrativas porque la organización así lo exige.*
3. *Las funciones de la supervisión escolar y de orientación pedagógica no se desempeñan eficaz ni eficientemente en la labor transformadora que orienta y asesora a los directores y docentes en sus actividades.*
4. *En los directores se detecta la necesidad de la función técnica-pedagógica de la supervisión escolar y no tanto administrativa.*
5. *Los supervisores tienen bajo su responsabilidad un número excesivo de establecimientos, lo que no permite brindarles la atención necesaria.*
6. *En nuestro medio no hay un perfil de las funciones técnico-administrativas del supervisor del nivel primario.*

RECOMENDACIONES

1. *Es necesario contar con un perfil del supervisor del nivel primario que esté integrado en los guatemaltecos con su cultura, orientados a la comunidad y a la vanguardia de ser agentes de cambio en la educación de nuestro país.*
2. *La supervisión escolar debe ser revisada en sus funciones y reorientar su desempeño para realizar una labor que permita mejores resultados en el proceso educativo y así aumentar la calidad de la educación.*
3. *Se hace necesario que el Ministerio de Educación y las Universidades del País que imparten administración escolar, revisen las funciones de la supervisión escolar y se preocupen de brindarle asesoría y orientación en sus diferentes aspectos.*
4. *Se hace necesario que la Dirección Regional Metropolitana a través de su Dirección Departamental, reorganice el número de planteles para atención de cada supervisor a fin de reducir el número de establecimientos asignados a cada supervisor y esto redundaría en una atención eficaz y eficiente al usuario.*

5. *El supervisor escolar debe coordinar con el orientador pedagógico las diferentes funciones técnico-pedagógicas, procurando darle prioridad a aquellas que beneficien la enseñanza científica y tecnológica en el nivel primario. En un esfuerzo para alcanzar lo que puede conducir a toda la población a elevar su productividad y con ello, competir en un mercado global, mejorando su calidad de vida de los estudiantes.*

BIBLIOGRAFIA

- ASTI VERA, Armando** **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.** Buenos Aires, editorial Kapelusz 1968, 195 páginas.
- BARRES, A.** **CHARLA A SUPERVISORES DE LA EDUCACION.** Guatemala, UNESCO, 1982.
- DIRECCION DE EDUCACION MEDIA DEL MINISTERIO DE EDUCACION DE GUATEMALA** **MANUAL DE FUNCIONES.** Guatemala, texto mimeografiado 15 p
- ETZIONIA, A.** **ORGANIZACIONES MODERNAS.** Editorial Uthea, Mexico 1972.
- FAYOL, M.** **ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y GENERAL,** Editorial Herrero, Hrs. Mexico, 1976.
- FILTTO, L.** **ORGANIZACION Y ADMINISTRACION ESCOLAR.** Editorial Kapeluz, Buenos Aires 1974.
- FRANSETH, J.** **SUPERVISION ESCOLAR COMO GUIA.** México, editorial Trillas, 1990.
- GARCIA C. C.E.** **LEGISLACION EDUCATIVA.** Guatemala, sin editorial 1973, 334 páginas.
- GONZALEZ ORELLANA, O.** **SUPERVISION ESCOLAR EN GUATEMALA.** Guatemala, Oficina de planeamiento Integral de la Educación, UNESCO, 1983.
- IDEM** **HISTORIA DE LA EDUCACION EN GUATEMALA.** Guatemala, editorial Universitaria 1980, 564 páginas.

GUADAMUZ, L.

MANUAL DE SUPERVISION EDUCATIVA. Guatemala,
USIPE 1981.

HERNANDEZ, MANOLO

**HISTORIA DEL MINISTERIO DE EDUCACION DE
GUATEMALA, CREACION Y PRIMEROS AÑOS.**

LEMUS, LUIS ARTURO

**ADMINISTRACION, DIRECCION Y SUPERVISION DE LAS
ESCUELAS.** Buenos Aires, editorial Kapelusz,
1975.

IDEM

**ORGANIZACION Y SUPERVISION EN LA ESCUELA
PRIMARIA.** Buenos Aires, editorial Kapeluz.

MINEDUC

LEY DE EDUCACION NACIONAL. Mineduc, 1976.

TAYLOR, F.

PRICIPIOS DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA,
Editorial Herrero Hms. Mexico, 1976.

ANEXO No. 1 PROPUESTA DE UN PERFIL TECNICO- ADMINISTRATIVO DE LA SUPERVISION DEL NIVEL PRIMARIA

CONCEPTO DE PERFIL:

Es el conjunto de características físicas, psico-sociales y de formación profesional que posee o se aspira a que posea el agente educativo (supervisor) en el ejercicio de su función dentro de su nivel correspondiente.

ELEMENTOS DEL PERFIL:

- a. Persona*
- b. Sociedad con sus características y necesidades*
- c. Conocimientos*
- d. El profesional*

Para cualquier perfil se compagina la persona con su ocupación principal dadas en el tiempo y en el espacio.

PROPUESTA DE PERFIL DE LA SUPERVISION DEL NIVEL PRIMARIO

El perfil debe ser integrado y convergente en cuanto a competencias, características, destrezas y peculiaridades para facilitar un desempeño eficiente y eficaz.

Por consiguiente, además de ser: Planificador, organizador, coordinador y evaluador deberá:

- * Promover y promocionar el desarrollo educativo de su sector.
- * Identificar y jerarquizar los problemas de su jurisdicción.
- * Diseñar y ejecutar alternativas de solución a los problemas que se le presenten.
- * Innovar de forma permanente la actividad supervisora en pro del mejoramiento de la educación en su comunidad educativa.
- * Mejorar las calidades de la educación.
- * Desarrollar y aplicar los programas de readecuación curricular.
- * Capacitar y orientar al profesional docente y administrativo y otros grupos cuando sea necesario.
- * Investigar a su comunidad en todo su contexto.

Solo así, el perfil del supervisor representará la imagen de un líder comunitario con dinamismo socializador.

Pero estas competencias deseables llegarán a ser reales cuando se considere lo siguiente:

1. Remuneración acorde a la responsabilidad.
2. Que sea identificable el perfil del supervisor del nivel primario del Area Metropolitana en su función técnica-administrativa.
3. Que ese perfil responda a las políticas educativas, al rol del docente en

sus diferentes funciones y al tipo de ciudadano que el sistema desea formar.

Entonces, el perfil del supervisor educativo del nivel primario del Area Metropolitana, nos encamina a un proceso de acción coordinadora para que el productor sea reflejo fiel de los fines y objetivos de la educación.

El supervisor debe poseer una sólida base de conocimientos generales, dominio de las destrezas comunicativas y numéricas, capacidad para el juicio y el razonamiento, es decir un empleo de estrategias cognitivas superiores que permitan el autoaprendizaje.

De allí que estas capacidades sólo pueden lograrse con una transformación pedagógica y didáctica que requiere personal docente y administrativo bien calificado y motivado. Lo que equivale a decir que posea una remuneración adecuada y un sistema de calificación que efectivamente reconozca su eficiencia.

Además del énfasis en los conocimientos científicos y tecnológicos con metodologías que estimulen el desarrollo intelectual, la educación, que se dirige a un ser humano integral, en especial el supervisor debe incluir interiorización de actitudes y valores relacionados con el trabajo, como la: responsabilidad, la eficiencia, el uso óptimo del tiempo y recursos. De esa forma acceder a una educación de igualdad y calidad para todos.

7. *Trasmite con eficiencia, eficacia y puntualidad las disposiciones, comunicados, circulares, notas que son emanadas por Autoridades del Ministerio de Educación:*

a. *NUNCA* b. *A VECES* c. *SIEMPRE* ()

8. *Acepta sugerencias y críticas positivas o negativas:*

a. *NUNCA* b. *A VECES* c. *SIEMPRE* ()

9. *Es imparcial en su toma de decisiones:*

a. *NUNCA* b. *A VECES* c. *SIEMPRE* ()

10. *Tiene buenas relaciones humanas:*

a. *SI* b. *NO* ()

ANEXO No. 3 ENCUESTA A SUPERVISORES

Encuesta a supervisores en servicio

DATOS GENERALES:

1. Código _____ zonas que atiende _____
2. Dirección de la sede _____
3. Nombre _____
4. sexo _____ 5. fecha _____

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de funciones propias de la Supervisión Escolar. En base a 20 días hábiles del mes, anote el número de días que dedica (mensualmente) a realizar cada una de estas funciones.

1. A visitar cada establecimiento al mes: ()
2. Visitar todos los establecimientos educativos: ()
3. Atender trámites administrativos en la oficina: ()
4. Recolectar, estudiar y archivar datos de los maestros y alumnos del sector: ()
5. Revisar, estudiar e investigar expedientes para creación de establecimientos educativos: ()
6. Revisar expedientes para renovación de funcionamiento de establecimientos privados: ()
7. Revisar planificación de directores y docentes por establecimientos: ()
8. Estudiar y avalar casos de movimiento de personal en el sector oficial: ()

9. *Revisar y estudiar expedientes de promoción, equiparación, nivelación y traslado de estudiantes:* ()
10. *Dar pláticas y conferencias a directores, maestros y alumnos de los establecimientos educativos:* ()
11. *Coordinar con otros ministerios y entidades públicas y privadas actividades educativas, culturales, deportivas y sociales:* ()
12. *Estudiar y redactar correspondencia técnica-administrativa:*()
13. *Tramitar información de autoridades superiores a maestros y viceversa:* ()
14. *Planificar actividades diversas en el sector:* ()
15. *Realizar un diagnóstico de necesidades y recursos de su sector:* ()
16. *Observar y analizar técnicas de evaluación utilizadas en los establecimientos educativos de su sector:* ()
17. *Revisar la metodología empleada por los maestros de las distintas áreas educativas:* ()
18. *Vistar aulas en los planteles educativos:* ()
19. *Revisar qué libros y documentos de las escuelas se encuentren en orden y al día:* ()
20. *Organizar seminarios, talleres y encuentros educativos dirigidos a maestros del sector:* ()

NOTA:

Favor anotar el número de establecimientos de su jurisdicción: ())