

Mario Arturo Monterroso

**INFLUENCIA DE LA REGIONALIZACION
EDUCATIVA EN LA EFICIENCIA DE LA GESTION
ADMINISTRATIVA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS
EN LOS DEPARTAMENTOS DE JUTIAPA, JALAPA Y
SANTA ROSA DE LA REGION IV (SURORIENTE) DE
LA REPUBLICA DURANTE EL AÑO LECTIVO 1993.**

Asesora: Licda. Evelyn Esquivel de Molina



**Universidad de San Carlos de Guatemala
FACULTAD DE HUMANIDADES
Departamento de Pedagogía y
Ciencias de la Educación.**

Guatemala, mayo de 1996.

**PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central**

Este estudio fue presentado por el autor como trabajo de Tesis, requisito previo a su graduación de Licenciado en Pedagogía y Ciencias de la Educación.

Guatemala, mayo de 1,996.

INDICE

	No. Pág.
INTRODUCCION	1
I. MARCO CONCEPTUAL	3
A. Antecedentes del estudio del problema	3
B. Importancia del estudio del problema	4
C. Planteamiento del problema de investigación	5
D. Alcances y Límites de la investigación	5
II. MARCO TEORICO	7
A. El proceso de Regionalización Educativa	7
B. La gestión administrativa escolar	16
III. MARCO METODOLOGICO	26
A. Objetivos de la investigación	26
B. Hipótesis de investigación	26
C. Definición de variables	27
D. Sujetos de investigación	31
IV. MARCO OPERATIVO	35
A. Estudio Piloto	35
B. Recopilación y procesamiento de datos	35
V. PRESENTACION DE DATOS	37
A. Cuadros estadísticos	37
VI. ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS	49
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
VIII. BIBLIOGRAFIA	73
IX. ANEXOS	75
A. Mapas de la Región y Departamentos	75
B. Análisis estadístico	78
C. Instrumentos de Investigación	80

INTRODUCCION

La presente tesis, expone criterios fundamentados en la investigación realizada sobre la influencia que ha ejercido la Regionalización Educativa en relación a la gestión que realizan los Centros Educativos de los departamentos de Jalapa, Jutiapa y Santa Rosa, los cuales conforman la Región IV de Guatemala.

Con la creación de las Direcciones Técnicas Regionales a principios del año 1,987, se presentaron nuevas expectativas para el mejoramiento cualitativo y cuantitativo del Sistema Educativo a Nivel Nacional, considerando que su principio fundamental está basado en orientar la Educación atendiendo las necesidades locales, tomando en cuenta factores sociales, económicos, culturales y prioritariamente la ubicación geográfica de las comunidades. Ante esta modalidad y después de haber transcurrido más de un quinquenio de funcionamiento del sistema, se hizo la presente investigación con el propósito de determinar la realidad educativa en nuestro medio y verificar lo siguiente:

- 1o. Los niveles de descentralización y desconcentración son efectivos.
- 2o. La agilización de los trámites administrativos de los centros educativos se realizan con eficiencia y eficacia.
- 3o. La capacidad Técnico-administrativa de los directores de los centros educativos son efectivos, en cuanto al uso y disponibilidad de recursos en la toma de decisiones.
- 4o. La Dirección Técnica Educativa de la Regional IV, dispone de recursos Técnicos y Financieros adecuados para un efectivo funcionamiento.

Se tomó como fuente de consulta a Dirigentes o sea personas que efectúan su labor Técnico-administrativa dentro de la organización Administrativa Regional. Además un

porcentaje de Directores del área urbana y rural de los sectores públicos y privados de los treinta y ocho municipios de los departamentos que forman la región.

Se considera que esta población investigada ubicada en los lugares más recónditos del área rural y del área urbana constituyen una fuente de información fidedigna logrando una adecuada cobertura para confiabilidad de los resultados. Estos resultados se espera sean tomados con criterio positivo y que contribuya a consolidar el mejoramiento de la Educación en nuestra región.

I. MARCO CONCEPTUAL

A. Antecedentes de la Investigación del Problema

Antes de la creación de las Direcciones Técnicas Regionales por Decreto No. 70-86 emitido en diciembre de 1,986, toda gestión administrativa en el ramo de Educación, se dirigía a instancias del Supervisor del Distrito o bien al Supervisor Técnico de Educación Departamental, quienes analizaban el o los casos y resolvían según las facultades a su disposición. En caso contrario, providenciaban a instancias superiores del Ministerio de Educación con sede en la Ciudad Capital. La mayoría de "casos especiales" no se gestionaban a nivel local, debido a la tardanza del proceso, sino que se hacía directamente en las dependencias del Ministerio, buscando los interesados los mecanismos apropiados ya sea por compadrazgos o Partidos Políticos de turno. Este procedimiento favorecía a determinado grupo afectando los intereses de la mayoría. Es preciso mencionar que las funciones administrativas de los Supervisores, a mediados de la década de los ochenta iba en decadencia, puesto que sus funciones consistían únicamente en fiscalizar las actividades docentes y las funciones administrativas de los directores. Para esa época, las necesidades de los Centros de Estudio eran básicamente de recursos humanos y materiales, además, de una adecuada atención a las gestiones administrativas.

Es comprensible que la función administrativa centralizada de esa época no respondía a las necesidades que demanda una administración efectiva y eficiente acorde a las necesidades del sistema.

Los problemas políticos-sociales agudizados en los años 1,978 a 1,983 imposibilitaron avances en materia de la descentralización, sin embargo, tanto en esos años como en los dos siguientes, el problema de la descentralización se mantenía latente y no faltaron voces y demandas sobre la necesidad de llevar a cabo la regionalización del país. Es

así como en el año 1,985, cuando se discutía en el seno de la Asamblea Nacional Constituyente, los principales problemas de la Nación, no podía dejarse por la borda ésta situación. Como resultado de ello es que la nueva Constitución Política de la República, consigna como una de las obligaciones primordiales del Estado: "Promover en forma sistemática la descentralización económica y administrativa, para lograr un adecuado desarrollo regional del país". (2.37).

En base a este precepto constitucional, fueron creadas las Direcciones Técnico Regionales del país, sin embargo las Supervisiones Educativas antes mencionadas, continúan sus funciones bajo la jerarquía del sistema administrativo regional en formación, ocasionándose en muchas oportunidades, incompatibilidad entre ambas instancias. Las Supervisiones Educativas fueron suprimidas en noviembre de 1,989.

La Dirección Técnica Regional Sur-Oriente IV, con sede en Jutiapa y con jurisdicción en los Departamentos de Jalapa, Jutiapa y Santa Rosa, inició sus funciones en el año de 1,987, desconociéndose por mucho tiempo cuáles eran los propósitos de su creación, ya que prevaleció el criterio y funcionamiento de las Supervisiones Educativas tradicionales. A la supresión de ésta, el Ministerio de Educación fue implementando paulatinamente el sistema de Regionalización, tanto en sus recursos humanos como materiales y financieros, ocasionando con ello una notable lentitud en el proceso Administrativo de descentralización y desconcentración. De aquí nace la inquietud de investigar cuál ha sido la influencia de este proceso en relación a la gestión Administrativa de los Centros Educativos.

B. Importancia del Estudio del problema

La importancia del presente estudio consistirá en verificar los niveles de concentración y descentralización de los recursos materiales y humanos en el Sistema Administrativo de la Región Suroriente IV. Referente a este planteamiento se puede mencionar que los problemas tradicionales de la educación, ha consistido en no contar con los recursos humanos y materiales necesarios, siendo ésto,

uno de los principales obstáculos para el funcionamiento administrativo adecuado de la educación.

Además, se investigará si la gestión administrativa es factible, mediante la capacidad que tienen los directores de disponer de recursos necesarios para el funcionamiento adecuado de los centros de estudio.

Serán los Dirigentes educativos (personal administrativo Regional) y los Directores de los centros de estudio, quienes aportarán su criterio a través del instrumento de investigación. Se tomó como elementos de juicio al personal en mención, ya que son ellos quienes ejecutan las disposiciones Técnico-Administrativas del Ministerio de Educación, por consiguiente, al participar en este proceso de investigación, podrán manifestar cuál es la situación real del Sistema Educativo Regional.

Al concluir la investigación, se determinará qué aspectos de la descentralización y desconcentración administrativa se han realizado y cuáles necesitan un proceso de reforzamiento o implementación.

C. Planteamiento del Problema de Investigación

El problema educativo que motivó el presente estudio se expone en la siguiente pregunta:

Cómo influye la Regionalización Educativa en la gestión administrativa en los Centros Educativos en la Región Sur-Oriente IV de Guatemala?

D. Alcances y Límites del Estudio

Los alcances de la presente investigación se establecen en los siguientes rubros:

1. De evaluación: Los resultados obtenidos, servirán de parámetro para determinar los logros alcanzados respecto a las metas propuestas en las planificaciones respectivas durante 1,993.

2. De cobertura: Al comparar la eficacia del sistema en los tres departamentos que comprenden la Región, a través de sus centros educativos.
3. De retroalimentación: Por la naturaleza de la investigación, sus resultados pueden ser tomados como información de base por las autoridades educativas, para implementar y consolidar los aspectos que sean requeridos.

II. MARCO TEORICO

A. El proceso de Regionalización Educativa

Concepto de Regionalización:

Se entiende por regionalización a la organización de las instituciones en los diferentes ámbitos del territorio nacional.

Regionalizar es establecer una estructura administrativa descentralizada y desconcentrada para asumir funciones de administración de recursos físicos, servicios de apoyo, de supervisión y de soporte a las acciones derivadas de la participación comunal; así como una estructura técnica capacitada para asumir funciones de investigación educativa curricular, planteamiento y evaluación educativa y habilitada para la asesoría y reorientación del proceso en su renglón, manteniendo la IDENTIDAD NACIONAL.

Son criterios para la organización:

1. Configuración regional, expresada en tamaño de población, crecimiento, estructura, migración y densidad.
2. Economía.
3. Situación educativa prevaleciente.
4. Vías de transporte y medios de comunicación.
5. Socio-cultural.
6. Desarrollo equilibrado del país.

Son criterios sobre Desconcentración y Descentralización:

1. Desconcentración:

Raymundo Amaro considera la desconcentración como el

traspaso de determinados servicios de la administración central a órganos o funcionarios de la misma, con sede en los departamentos, provincias o regiones.

2. Descentralización:

Consiste en la transferencia a la administración pública local de facultades y con ella programas y recursos, que son ejercidos bajo tutela del organismo que los traspasa. El órgano local o departamental que recibe las facultades posee personalidad jurídica y patrimonial propia, así como autonomía política y no se halla bajo el control jerárquico del transmisor.

La descentralización administrativa, supone la existencia de organismos descentralizados, para que respondan a una dirección centralizada. Concretamente, se refiere a la manera de realizar los servicios mediante la delegación de autoridad y responsabilidad dentro de un marco geográfico, sujeta a sistemas de información que permitan al delegante a la conducta censurable de éstos. (13.4)

Bases Jurídicas de la Regionalización.

Las bases jurídico-legales que amparan la creación y funcionamiento de la Regionalización del país; aplicadas a educación son las siguientes:

Arto. 76, sección IV de la Constitución Política de la República: "La administración del Sistema Educativo deberá ser descentralizada y regionalizada". (2.36)

Arto. 224, de la División Administrativa: "El territorio de la República se divide para su administración en departamentos y estos en municipios; la administración será descentralizada y se establecen regiones de desarrollo con criterios económicos sociales y culturales que podrán estar constituidas por uno o más departamentos para dar impulso racionalizado al desarrollo del país. (2.36,135)

Los mandatos constitucionales fueron implementados en la Ley Preliminar de Regionalización contenidas en el Decreto Legislativo No. 70-86. (4.3)

El Congreso de la República, emitió en diciembre de 1,986 el Decreto No. 70-86 que contiene la Ley Preliminar de Regionalización, por medio de la cual se establecen ocho regiones con una delimitación geográfica para el funcionamiento de los Consejos Regionales de Desarrollo. En el Artículo 10. de dicha ley se consigna como objetivo de la regionalización "Descentralizar la Administración pública y lograr que las acciones de gobierno se lleven a cabo conforme a las necesidades de la población". (4.3)

Las regiones están integradas geográficamente por departamentos, en la forma siguiente:

REGION	DEPARTAMENTOS
I. Metropolitana	Guatemala
II. Norte	Alta y Baja Verapaz
III. Nor-Oriente	Izabal, Chiquimula, Zacapa y El Progreso
IV. Sur-Oriente	Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa
V. Central	Chimaltenango, Escuintla y Sacatepéquez
VI. Sur-Occidente	San Marcos, Quetzaltenango, Sololá, Retalhuleu y Suchitepéquez
VII. Nor-Occidente	Huehuetenango y Quiché
VIII. Petén	Petén

Niveles de Ejecución:

La estructura de la Regionalización Educativa se conforma en cuatro niveles de ejecución, siendo los siguientes:

1. Nivel Nacional

La dirección de Regiones Educativas es una dependencia del Ministerio de Educación. Esta unidad coordina algunas

funciones de nivel regional con la Dirección General de Educación Extraescolar y está bajo la responsabilidad de un Director, que es miembro de oficio del Consejo Consultivo y ejecutor de las políticas que le asignan a la unidad. Este tendrá bajo su jurisdicción las regiones educativas que se crean para dar cumplimiento al funcionamiento e implementación de la Regionalización.

Entre las funciones principales de la Dirección Técnica Regional, están:

- a. Servir de enlace entre las autoridades de la Dirección Superior del Ministerio de Educación y las Direcciones Departamentales a efecto de proporcionar una comunicación fluida y eficaz.
- b. Coordinar porque la planificación a nivel regional se vincule y articule la acción educativa con los planes y estrategias de desarrollo nacional, regional y local.
- c. Supervisar y revisar la ejecución apropiada de los lineamientos de políticas presupuestarias establecidas por el Consejo Consultivo y presentar la programación presupuestaria de las regiones.
- d. Registrar los informes de las regiones educativas a efecto de proyectar hacia el Consejo Consultivo criterios de política educativa que contribuyan a la toma de decisiones en el Consejo Consultivo.

2. Nivel Regional.

Las direcciones Regionales son unidades técnicas administrativas que se ubicarán en la cabecera del departamento que se designe como sede de cada región.

La Unidad estará a cargo de un Director Regional con una Unidad Administrativa y una Técnico-Pedagógica.

Para la implementación y ejecución de sus actividades

estará en constante comunicación con la Dirección de Regiones Educativas a fin de dar respuesta a nivel regional, dentro de los lineamientos de la política nacional. Coordinarán la acción educativa a nivel regional con el Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural y con la Junta Regional de Educación.

Funciones de la Dirección Regional Educativa.

- a. Orientar, ejecutar, implementar y evaluar la política educativa nacional y regional en su respectivo ámbito educativo.
- b. Definir lineamientos de trabajo y orientación en las unidades que integran la coordinación de Regiones Educativas, las Direcciones Departamentales y Supervisiones estableciendo mecanismos de comunicación y estrategias de apoyo a las acciones de las escuelas.
- c. Elaborar los planes de desarrollo educativo regional en coordinación con el Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural, Junta Regional de Educación y Junta Nacional de Educación Extraescolar.
- d. Elaborar el anteproyecto de presupuesto vinculando las necesidades y expectativas regionales con los lineamientos de política presupuestaria del Ministerio de Educación, ejecutarlo, controlarlo y evaluarlo.
- e. Coordinar y administrar los recursos humanos, físicos y técnico-pedagógicos (investigación, planeamiento, evaluación, materiales educativos, horarios y calendarios escolares, adecuación curricular) de su jurisdicción educativa.
- f. Generar y controlar proyectos educativos (nuevos o vigentes) propios de la región.
- g. Mantener actualizado el archivo de registro escolar (matrícula, docentes, escuelas, expedientes, activo fijo) y elaborar y expedir informes respectivos.

Definir el cuadro de indicadores propios de cada región.

3. Nivel Departamental.

Las direcciones técnicas de Educación Departamental son unidades técnico-administrativas que funcionarán en cada uno de los departamentos del país.

A nivel departamental, coordinarán sus actividades educativas con el Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Rural y la Junta Departamental de Educación. Para el cumplimiento de sus funciones estará integrada por el Director Departamental, una Unidad Administrativa, un Cuerpo Pedagógico de apoyo a proyectos y programas específicos y los Supervisores Distritales.

Para la ejecución e implementación de sus funciones y actividades, estará en constante coordinación con la Dirección de la Región Educativa respectiva.

Funciones de la Dirección Técnica de Educación Departamental.

Este plan se encuentra en trámite, sus funciones son:

- a. Orientar, ejecutar, implementar y evaluar la Política Educativa Nacional en su respectivo ámbito educativo.
- b. Definir lineamientos de trabajo y orientación para los supervisores distritales, estableciendo mecanismos de comunicación y estrategias de apoyo a las acciones de la escuela (en base a los criterios de la Dirección Regional respectiva).
- c. Elaborar los planes operativos anuales de la educación departamental, en coordinación con el Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Rural y la Junta Departamental de Educación.
- d. Participar activamente en la elaboración el anteproyecto del Plan de Desarrollo Educativo Regional.

- e. Coordinar y administrar los recursos humanos, físicos y técnico-pedagógicos de su jurisdicción.
 - f. Orientar y supervisar la ejecución de Proyectos y Programas específicos que hubieren en su región.
 - g. Mantener actualizado el archivo de registros escolares (matrícula, docentes, escuelas, expedientes, activos fijos) y elaborar-expeditar los informes a nivel departamental.
4. Nivel Distrital.

En el sistema Educativo nacional, las Supervisiones de Distrito constituyen la unidad del micro-sistema de la Supervisión total, mediante las cuales se administra y controla la educación del país. Indistintamente puede abarcar uno o más municipios de un mismo departamento y su sede deberá estar ubicada en aquel que facilite la comunicación y el transporte inter-sede distrital. Esta coordinará sus funciones y actividades con el Consejo Municipal de Desarrollo Urbano-Rural y las Juntas Municipales de Educación. Estarán bajo su jurisdicción la Secretaría de la Supervisión, Supervisores de Programas y Proyectos específicos; cuando éstos por razones de trabajo, actúen dentro de su jurisdicción.

Funciones de la Supervisión Distrital:

- a. Orientar y supervisar las acciones educativas que desarrollen en el distrito.
- b. Definir lineamientos de trabajo y orientación para los directores y maestros; estableciendo mecanismos de comunicación y estrategias de apoyo a las acciones de la escuela en base a los criterios de las Direcciones Departamentales.
- c. Elaborar la programación-año de trabajo en coordinación con el Consejo Municipal de Desarrollo Urbano-Rural y la Junta Municipal de Educación.

- d. Coordinar y administrar los recursos humanos y físicos de su jurisdicción.
- e. Supervisar y coordinar las actividades de los orientadores y supervisores de proyectos y programas específicos que se ejecuten en su jurisdicción.
- f. Mantener actualizado el archivo de registros escolares (matrículas, docentes, expedientes, activos fijos entre otros) y elaborar-expeditar los informes a nivel distrital.
- g. Instrumento de apoyo a diferentes niveles de la gestión educativa.

Objetivos, Estrategias y Políticas de la Regionalización.

Según el plan de Regionalización del Sistema Educativo del año 1,987, los objetivos que se pretendían alcanzar fueron los siguientes:

- a. **Objetivos Generales.**
 - 1. Mejorar la eficiencia y eficacia de la educación.
 - 2. Contribuir al incremento de la oferta de servicios y recursos educativos a fin de responder a las demandas propias de cada región.
 - 3. Desarrollar mediante reordenamiento de la supervisión los principios de equidad en la distribución de recursos e igualdad en oportunidades de acceso al sistema educativo.
 - 4. Crear, desarrollar y consolidar estrategias y mecanismos que faciliten la más amplia participación activa horizontal y vertical de los miembros de la comunidad en el proceso educativo a nivel municipal, departamental, regional y nacional.
- b. **Objetivos Específicos.**
 - 1. Establecer una estructura administrativa descentralizada, capacitada para asumir funciones de

- administración de recursos físicos, servicios de apoyo, de supervisión y soporte a las acciones derivadas de la participación comunal.
2. Establecer una estructura técnica descentralizada capacitada para asumir funciones de investigación, adecuación curricular, planeamiento, evaluación educativa y habilitada para asumir funciones de asesoría y reorientación del proceso educativo en su respectiva región.
 3. Consolidar la Regionalización Educativa mediante el reordenamiento de las jurisdicciones escolares en los niveles, nacional, regional, departamental y distrital.
 4. Implementar las bases filosóficas y legales de la educación, operacionalizándose en objetivos, funciones, responsabilidades y autoridad a niveles regionales, departamentales y distritales.
 5. Crear mecanismos legales y financieros que viabilicen la equitatividad en la distribución de recursos que garanticen a la población su acceso al sistema educativo, en atención a los requerimientos regionales y distritales.
 6. Desarrollar estrategias y crear dispositivos legales que garanticen a los ciudadanos, su participación activa en el proceso educativo (11:8).

Estrategias del Plan Quinquenal 1,987-1,991.

En el contexto del Plan Nacional de Desarrollo (1987-91) se manifiesta que, dadas las condiciones de la educación en el país, el contenido global del plan se orienta en función de la realización de una gran Reforma Educativa que integre la participación de la población y el esfuerzo prioritario del estado en base al contexto político del país. (16.5).

Las grandes líneas de acción de la reforma señalada, se constituyen en estrategias específicas, las cuales en conjunto permitirán lograr los objetivos finales del Plan Educativo del Gobierno. Al referirse a las Reformas Administrativa y Regionalización del Sistema Educativo,

establece que la descentralización de la planificación y la Administración del Sistema Educativo se ejecutará y fortalecerá incrementándose la oferta educativa de las comunidades locales, particularmente las rurales y urbano-marginales. La Regionalización permitirá la descentralización de las políticas, la desconcentración administrativa y una mayor coordinación a través de diferentes instancias entre la Educación Formal y la No Formal. Permitirá el mejoramiento de la capacidad de dirección y ejecución para atender las necesidades regionales y/o locales del país; así como organizar y adecuar en mejor forma los elementos que intervienen en el proceso educativo.

Al inicio del marco teórico se analiza el concepto de lo que es la Regionalización, los criterios para la organización y los criterios de desconcentración y descentralización, sus bases jurídicas, su integración geográfica, los niveles de ejecución, sus objetivos, sus estrategias, sus políticas y metas, lo que permite tener bases fundamentales en lo concerniente al proceso en mención fundamentando el tema de investigación.

Por otra parte, en el inciso B, se hace un análisis de la Administración propiamente dicha, así como de la Administración Educativa, fundamentada en citas de autores con reconocida experiencia en la materia. Se plantea además, una breve exposición de la Teoría Administrativa. En la concepción moderna de la Administración Educativa, se hace referencia del sistema Administrativo Escolar, las fases del Proceso Administrativo, las funciones del Director de Escuelas en el sistema tradicional y actual.

B. La Gestión Administrativa Escolar

Según la base de apoyo del Sistema de Investigación y Mejoramiento de la Adecuación Curricular (SIMAC). "La administración es el conjunto de técnicas, reglas y procedimientos aplicados a un sistema social (Se entiende por sistema, al conjunto de elementos o componentes, armónicamente inter-relacionados para cumplir una función determinada), a fin de lograr un óptimo rendimiento en

beneficio a la sociedad a la cual sirven.

El conjunto de técnicas, reglas e instrumentos que son la esencia de la administración, contribuyen a lograr que los sistemas funcionen óptimamente y obtengan en el menor tiempo posible y en forma más económica los mejores resultados" (18.3).

Algunos autores sostienen que una de las áreas de la actividad humana más importante es la Administración.

La tarea fundamental de la administración consiste en hacer las cosas mediante las personas, ya sea en la industria, en el comercio, en las organizaciones de servicio público, en los hospitales, en las escuelas, en las universidades, en las instituciones militares, o en cualquier otra actividad humana.

Henry H. Albers, manifiesta que los conocimientos y la capacidad requerida para administrar tiene propiedades universales aplicables a distintos tipos de organización, en las diferentes áreas funcionales (producción, finanzas, mercadotecnia, educación personal) y a cualquier nivel jerárquico (presidente, jefe de departamento, capataz, director, etc. (1.7)

Al analizar la teoría general de la Administración, es importante conocer su definición etimológica.

Reyes Ponce, Augustín, define el término Administración así: del prefijo "Ad" hacia y de "ministratio". Esta última palabra viene a su vez de "minister", vocablo compuesto de "minus", comparativo de inferioridad y del sufijo "ter" que sirve como término de comparación. "Minister" expresa subordinación u obediencia. La etimología de Administración, da la idea de que ésta se refiera a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. "Servicio y subordinación" son pues, los elementos principales obtenidos. (19:15-16).

Reyes Ponce, en su obra, cita a algunos de los

principales autores referentes a la Administración, para conocer sus criterios respecto a esta disciplina:

E.F.L. Brech, manifiesta que: "Administración es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado".

J.D. Mooney, manifiesta que: "Administración, es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como:

La técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado.

Peterson y Plowman, se refieren a la administración como: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".

Koontz y O'donnell, consideran la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos fundado en la habilidad de conducir a sus integrantes".

G.F. Terry se refiere así: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno".

F. Tannembaum dice que: "La Administración es el empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a sus subordinados responsables y consiguientemente a los grupos que ellos comandan, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa".

Henry Fayol, (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración) dice que: "Administrar es proveer, organizar, mandar, coordinar y controlar".

El autor, Reyes Ponce, dice al respecto que: "La Administración es la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros u obtener resultados a través de otros".

Lemus Luis Arturo, refiriéndose al término Administración en general indica: "Es el conjunto de conocimiento y acciones encaminadas hacia el control de determinados factores para la consecución de un objetivo determinado. La administración puede referirse a la cosa pública, privada o mixta; es "pública" cuando se encarga fundamentalmente de llevar a cabo las tareas gubernamentales del Estado; es "privada", cuando se encarga de los negocios de particulares y es "mixta", cuando participan las dos, se refiere al control de los bienes y servicios de aquellos organismos e instituciones pertenecientes al sector público y privado". (9.25).

El estudio de la Administración, es sumamente amplio y exhaustivo, el cual varía de acuerdo con la teoría o la escuela que se tome en consideración. Normalmente, cada autor o estudioso tiende a desarrollar las variables y los asuntos típicos de la orientación teórica de su escuela.

El proceso referencial de la Teoría Administrativa de este estudio, se hará circunscribiendo aspectos más elementales, concretos y simplificados para tener una idea global sobre esta disciplina.

La persona encargada de la Administración Escolar, tiene necesaria y obligadamente pensar "Qué hacer y cómo hacerlo".

Esto requiere aplicación del proceso administrativo. Las fases de este proceso se interrelacionan mutuamente hasta el punto en que fusionan una con otras. En resumen, el proceso administrativo consiste en un conjunto de fases o etapas esenciales que aún cuando se expresan independientemente se complementan y se integran entre sí para garantizar la marcha y los resultados del ámbito o sector donde se aplique.

Las fases del proceso administrativo son:

1. Planificación.

Reyes Ponce, refiriéndose a este aspecto, dice: "Consiste en fijar el curso concreto de acciones que han de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de las operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización". (19:165)

Según Guadamuz Sandoval, la Planificación es la fase primordial que el supervisor o administrador, siempre deberá considerar al dirigir los destinos de su distrito, núcleo o sector educativo. Un plan, no puede ser completo ni definitivo sino orientado, sujeto a las modificaciones que demanda la situación (7.40).

Para efectuarlo se pueden seguir los siguientes pasos:

1. Diagnóstico de las situaciones existente a fin de determinar las necesidades y problemas de la escuela.
2. Enunciar objetivos claros y concretos derivados del punto anterior.
3. Técnicas por utilizar.
4. Instrumentos para su evaluación.
5. Tiempo para emplear.
6. Conocimiento del plan.

Es conveniente destacar que el plan deberá ser conocido por la totalidad del personal, siendo ideal que este último hubiera colaborado en su elaboración.

Para efectuar el plan es necesario tener el calendario escolar a la vista, es decir, el número real de días de clase previstos, descontando aproximadamente un 10% del total para compensar imprevistos.

El plan puede ser mensual, bimensual, trimestral, semestral, anual, etc. de acuerdo con lo que el director considere más efectivo.

2. Organización.

Consiste esta fase, en el ordenamiento lógico de todos los componentes que intervienen en el proceso de la producción. Se determinan roles y funciones de la producción y dependencias y de cada uno de los elementos humanos que intervendrán en la ejecución. De igual manera se procede con los recursos naturales, recursos de capital y tecnológicos.

3. Dirección.

Es la fase donde comienza la dinámica del proceso administrativo. Es aquí donde el administrador pone en juego toda su capacidad, habilidad y conocimientos para sacar adelante con éxito las responsabilidades que le han sido asignadas.

La división de Desarrollo Administrativo, de USIFE manifiesta que: "La dirección es el proceso que influye en el personal para alcanzar los objetivos, metas, planes y programas, proyecto y actividades, previamente establecidos".
(6.10)

Dicho de otra manera, para dirigir ha que:

- Asignar trabajo a los subordinados y guiarles si lo necesitan en las dificultades que puedan encontrar.
- Comunicar qué es lo que hay que hacer, cómo hacerlo y cuando.
- Dar órdenes e instrucciones oportunamente si es necesario.

4. Control.

El control, se desarrolla en cualquier actividad que se esté realizando o vaya a realizarse en el Distrito, Núcleo o Sector Educativo.

El control consiste en desarrollar mecanismos que posibiliten verificar el avance y problemas de las actividades para tomar las medidas correctivas que sean

necesarias.

El control, se establece por necesidades administrativas, por ejemplo, un director necesita conocer si está realizando los proyectos satisfactoriamente y si conviene hacer mejoras. (7:40).

La Administración Educativa tiene su naturaleza, filosofía y características específicas, que la diferencia de cualquier otra clase de administración. Esto requiere de la aplicación de técnicas, métodos y procedimientos en correspondencia a las características y necesidades del sistema.

1. Objetivos de la Administración Educativa.

Guadamuz Sandoval Lorenzo, manifiesta que la Administración Educativa tiene los siguientes objetivos:

- a. Contribuir a la formulación, integración, coordinación, instrumentalización y ejecución de las políticas del sector educativo referidas a los subsectores de educación formal, no formal, e informal.
- b. Facilitar la racionalización de los recursos humanos y físicos permitiendo la disminución de costos unitarios sin menoscabo de la iniciativa y creatividad profesionales y del óptimo rendimiento educativo.
- c. Organizar y prever los servicios educativos requeridos por el país, coordinando los diversos esfuerzos que realizan todos los que de una u otra forma tiene que hacer educación.
- d. Promover la investigación y el planeamiento administrativo para dar eficiencia y visión de futuro a la más grande empresa nacional: La Educación.
- e. Fomentar la interacción de los participantes en el proceso educativo, a fin de facilitar el análisis

conjunto y búsqueda de soluciones de índole socioeconómico en los niveles central, regional e institucional.

f. Propiciar la igualdad de oportunidades educativas mediante el logro de algunas de las siguientes acciones:

- Complementación de ciclos en escuela y colegios.
- Incorporación al sistema de la población dispersa.
- Requerimiento de espacios adecuados.
- Adquisición de mobiliario, equipos, talleres, laboratorios.
- Expansión y mejoramiento de los servicios educativos.
- Capacitación y perfeccionamiento del personal docente.
- Financiamiento adecuado para gastos de operación.
- Funcionamiento adecuado para los servicios personales, docentes, docente-administrativo y administrativo.

g. Favorecer la participación de las fuerzas vivas de la comunidad para que respondan a los requerimientos de una educación del pueblo y para el pueblo, permitiendo para ello una congestión de la Administración de la educación.

h. Orientar a los participantes del proceso educativo en la consecución de los objetivos cognitivos (cognoscitivos) y no cognitivos (psicomotrices) por medio de la coordinación, asesoramiento, seguimiento y control. (7.39)

Los directores de los Centros Educativos, son los responsables de la organización de su establecimiento pero para lograr el mejor desarrollo de sus actividades, es importante delegar funciones a sus subalternos, organizándolos en comités con otros maestros, alumnos o

padres de familia, según las funciones que se le acrediten. Para que las acciones administrativas se desarrollen con efectividad, es necesario reconocer un orden jerárquico entre las personas que participan en ella; los alumnos deberán ser responsables de sus actuaciones ante sus profesores, éstos deben ser responsables ante el director y el director será responsable ante la autoridad inmediata superior. (9.59)

Guadamuz Sandoval Lorenzo, refiriéndose al tema de la Administración Escolar dice: "Consiste en todas aquellas actividades dirigidas hábilmente hacia un fin, un propósito o una meta de la escuela o establecimiento educativo, sea este nivel pre-primario, primario o medio.

La Administración Escolar, como proceso, es el camino para alcanzar en forma óptima los objetivos de la escuela, a través de la acertada aplicación de técnicas, métodos y procedimientos". (7.39)

El papel del Director de los Centros Educativos en este estudio, es muy importante, ya que es el agente Administrativo que articula las funciones de instancias regionales hacia los elementos del proceso Enseñanza-Aprendizaje y viceversa.

Esta delicada función demanda una adecuada preparación u orientación de cada director ya que de ello dependerá el éxito o fracaso en sus gestiones administrativas.

Tradicionalmente las funciones de los directores, se circunscribían en inscribir alumnos, cuidar los bienes de la escuela, manejar las finanzas del plantel, llevar los registros necesarios en los libros respectivos, reunirse con los maestros para tratar asuntos relevantes, enviar informes a instancias superiores y otras más.

Actualmente, se desempeñan estas funciones y muchas otras más para lograr la eficiencia y eficacia en el proceso de descentralización y a las demandas de las necesidades comunitarias.

En relación a las funciones del director escolar, Sperb, Dalilla cita a French, Hull y Dodds, quienes plantean las siguientes funciones de los directores.

- a. Organizar y dirigir.
- b. Crear un ambiente favorable y contribuir personalmente al perfeccionamiento constante del plan de estudios.
- c. Merecer la confianza y la colaboración del cuerpo docente y demás personal subalterno.
- d. Merecer el respeto y la confianza de los alumnos.
- e. Merecer el respeto y la colaboración de la comunidad.
- f. Delegar autoridad y responsabilidad.
- g. Desarrollar y perfeccionar su propia capacidad.
- h. Tomar decisiones y fijar normas de trabajo.
- i. Tomar parte en los asuntos de interés para la comunidad.
- j. Suministrar informes a las autoridades superiores y colaborar con ellas.
- k. Ejecutar lo que se ha decidido organizar.

III. MARCO METODOLOGICO

A. Objetivos de la Investigación

1. Objetivo General.

Determinar el nivel de efectividad del proceso de Regionalización educativa en la Región Suroriente IV y su relación con la gestión administrativa de los directores de los centros educativos.

2. Objetivos Específicos.

- a. Analizar los niveles de desconcentración y descentralización de los recursos y administración de la educación en la región.
- b. Analizar la capacidad técnica-administrativa de los directores, en función del uso y disponibilidad de recursos y toma de decisiones.
- c. Establecer la relación que existe entre la Regionalización educativa y la "gestión" administrativa de los directores.

B. Hipótesis de Investigación

Hipótesis de Investigación.

Existe diferencia estadística en un nivel del 0.05 de confianza entre la opinión de los directores de los centros escolares y los dirigentes del sistema educativo Regional, respecto a la efectividad de la gestión administrativa escolar, en función del proceso de Regionalización educativa, en la Región IV.

Hipótesis Nula.

No existe diferencia estadística en un nivel del 0.05 de confianza entre la opinión de los directores de los centros escolares y los dirigentes del sistema educativo Regional, respecto a la efectividad de la gestión administrativa escolar, en función del proceso de Regionalización educativo, en la Región IV.

C. Definición y Operacionalización de Variables

V1 (Independiente).
Regionalización Educativa.

Definición Conceptual.

Un sistema de coordinación multisectorial e interinstitucional.

Un sistema de coordinación entre la educación formal y no formal.

Institucionalizar servicios educativos a los sectores poblacionales más pobres.

Adaptar la legislación educativa a la realidad local.

Fortalecer la calidad técnica de los recursos humanos del sistema.

La existencia y disponibilidad de los recursos humanos, materiales y financieros que requiere el Sistema a nivel local.

La adecuación curricular a la realidad local.

La elaboración de presupuestos locales.

Sistema de seguimiento y control del proceso de Regionalización.

V2 (Dependiente)
Gestión Administrativa

Definición Conceptual.

Se entiende por Gestión Administrativa el desempeño sistemático, de las actividades administrativas de dirección, adquisición, adecuación, optimización y mantenimiento de recursos e información que conforman el aspecto dinámico del proceso administrativo.

Indicador
Actividades Administrativas.

- Clases de la Variable

Clase A: Gestión Administrativa Efectiva
Clase B: Gestión Administrativa Inefectiva.

- Criterios de Clasificación.

Clase A: Gestión Administrativa Efectiva.

La Gestión Administrativa Efectiva es cuando el director del Sistema Educativo realiza en base a un nivel de libertad de toma de decisiones y disponibilidad de recursos:

- Plan de desarrollo institucional
- Presupuesto general de ingresos y egresos
- Estructura organizacional del centro
- Ejecución de programas y proyectos de estudios
- Definición de orientaciones
- Relaciones internas y externas
- Adquisición de recursos
- Adecuación y optimización de recursos
- Mantenimiento de recursos
- Elaboración de informes
- Transmisión de informes.

Se entiende por Regionalización Educativa, el proceso técnico administrativo que garantiza la descentralización del

proceso de toma de decisiones y la desconcentración del uso y manejo de los recursos necesarios para lograr la mayor eficiencia y efectividad del sistema educativo a nivel regional, departamental, municipal y local.

Indicador.

Descentralización y Desconcentración del Sistema Educativo.

- Clases de la Variable

Clase A: Regionalización Educativa Efectiva

Clase B: Regionalización Educativa Inefectiva

- Criterios de Clasificación

Clase A: Regionalización Educativa Efectiva

La Regionalización Educativa es Efectiva cuando permite en su totalidad:

- Orientar la Planificación y Administración del Sistema Educativo en función de las necesidades locales.
- El mejoramiento de la eficiencia interna y externa del sistema educativo local.
- Creación de instancias de participación de la comunidad a nivel local (consejos).
- Un sistema de coordinación y dirección escolar.
- Un sistema de coordinación multisectorial e interinstitucional.
- Un sistema de coordinación entre la educación formal y la no formal.
- Institucionalizar servicios educativos a los sectores poblacionales más pobres.
- Adaptar la legislación educativa a la realidad local.
- Fortalecer la supervisión y administración educativa.
- Mejorar la calidad técnica de los recursos humanos del sistema.
- La existencia y disponibilidad de los recursos humanos, materiales y financieros que requiere el

sistema a nivel local.

- La adecuación curricular a la realidad local.
- La delegación de funciones necesarias.
- La elaboración de presupuestos locales.
- Sistema de seguimiento y control del proceso de Regionalización.

Clase B: Regionalización Educativa Inefectiva.

La regionalización educativa inefectiva es cuando permite parcialmente o no permite del todo:

- Orientar la planificación y administración del sistema educativo en función de las necesidades locales.
- El mejoramiento de la eficiencia interna y externa del sistema educativo local.
- Creación de instancias de participación de la comunidad a nivel local.
- Un sistema de coordinación y dirección escolar.

Clase B: Gestión Administrativa Ineficiente.

La Gestión Administrativa Ineficiente es cuando el director del Sistema Educativo realiza con base a un nivel de toma de decisiones parcial y disponibilidad de recursos limitados o se ve imposibilitado de decidir y administrar los recursos necesarios para elaborar:

- Plan de desarrollo institucional
- Presupuesto general de ingresos y egresos
- Estructura organizacional del centro
- Ejecución de programas y proyectos educativos
- Definición de orientaciones
- Relaciones internas y externas
- Adquisición de recursos
- Adecuación y optimización de recursos
- Mantenimiento de recursos
- Elaboración de informes
- Transmisión de informes.

D. Los Sujetos

1. Población.

La población de estudio de la presente investigación estuvo constituida por 1,283 dirigentes del sistema educativo en la Región IV, en el cual existen cargos de Director Regional, Directores Departamentales, Personal Técnico, Jefes Administrativos, Auxiliares Administrativos y Directores de centros educativos.

Esta población se desenvuelve en áreas urbanas y rurales de la Región, en centros educativos oficiales y privados, los cuales cuentan con los diversos niveles de estudios establecidos en el sistema escolar.

Las condiciones socio-económicas de la población en mención oscilan entre el nivel medio y bajo en su mayoría, quienes en distintos niveles de esfuerzos y oportunidades han realizado estudios en diferentes niveles académicos, que varían desde educación media diversificada a niveles de educación superior.

La edad de ellos, oscila entre los 25 y 60 años, lo que indica una edad promedio de 42 años, óptima para un estado profesional y de experiencia que garantice el buen funcionamiento del sistema.

Esta población está conformada por personas de los sexos masculino y femenino, ladinos en su gran mayoría, originarios de la misma región.

El universo total de la población está conformado, de acuerdo a los cargos:

Director Regional	01
Director Departamental	03
Jefe Administrativo Departamental	03
Auxiliares Administrativos Municipales	35
Secretarías	14
Personal Técnico	11
Directores de Centros	1216
TOTAL	1283

Las unidades de análisis de la presente investigación están conformadas con dos poblaciones:

1. Dirigentes Regionales, Director Regional, Directores Departamentales, Jefes Administrativos, Auxiliares Administrativos Municipales y Personal Técnico.
2. Directores de Centros Educativos, Directores y Sub-Directores de colegios, Escuelas, Institutos, etc. del área urbana y rural de los sectores público y privado.

Cuantitativamente quedan calificados en:

Población 1 (Dirigentes) 67
 Población 2 (Directores) 1216
 TOTAL 1281

Esta población está distribuida en la Región IV de la siguiente manera:

DEPARTAMENTO	DIRIGENTES	DIRECTORES
JALAPA	12	254
JUTIAPA	35	568
SANTA ROSA	20	394
TOTALES	67	1216

Fuente: Sec. Estadística Dirección Técnica Regional Suroriente IV, 1991.

2. Muestra.

El presente estudio fue exhaustivo o total para la población 1 (Dirigentes Regionales) al estar compuesta por 67 elementos, considerándose su tamaño relativamente pequeño.

Para la población 2 (Directores de Centros) se calculó

una muestra del 30% que de 1,216 directores de la Región IV constituyen 365 directores, cantidad que dividida entre los 38 municipios de los tres departamentos de la región, permitirá encuestar un promedio de 10 directores por municipio.

Es de considerar las circunstancias de tiempo, espacio y recursos financieros y humanos que se manejaron en la investigación.

DEPARTAMENTO	DIRIGENTES	DIRECTORES
JALAPA	11	77
JUTIAPA	35	170
SANTA ROSA	19	118
TOTALES	65	365

La selección de los directores se hizo de forma aleatoria (sorteo simple) en base al porcentaje establecido y específico a cada departamento.

E. Instrumento de Investigación.

La técnica de investigación que se utilizó es la encuesta de opinión, a través de un formulario previamente preparado y normalizado a través de una lista de preguntas establecidas con anterioridad. En la boleta se anotan las respuestas en forma codificada.

Se utilizó una boleta para dirigentes y directores, conformada de 4 secciones, que obtendrán:

1. Datos Generales
2. Datos sobre la Regionalización Educativa
3. Datos sobre la Gestión Administrativa
4. Observaciones

- a) La primera sección: Consiste en recabar datos del encuestado, ubicación geográfica, laborales y personales.
- b) La segunda sección: Se refiere al proceso de regionalización y su gestión administrativa. Consta de 15 preguntas de selección múltiple, en base al indicador de la variable.
- c) La tercera sección: Se refiere a la gestión administrativa de los directores de los centros educativos. Consta de 11 preguntas de selección múltiple, en base al indicador de la variable.
- d) La cuarta sección: Consiste en una pregunta directa cuya respuesta deberá ser razonada por el encuestado.

IV. MARCO OPERATIVO

A. Estudio Piloto

El estudio se efectuó en el municipio de Jutiapa, principalmente en la cabecera departamental y en el área rural circunvecina. Se encuestó a cien maestros con cargo de Directores y dirigentes, cincuenta por ciento del área rural y cincuenta por ciento del área urbana.

El objetivo de esa encuesta, fue determinar si el instrumento que se aplicaría en la investigación de la tesis era de fácil interpretación en sus cuestionamientos y se estaba enfocando adecuadamente el propósito fundamental de la investigación.

El resultado que se obtuvo del estudio fue detectar que algunas preguntas eran difíciles en su interpretación, redactándolas nuevamente, para su mejor comprensión. Además, el 95% de los encuestados contestó adecuadamente el cuestionario, determinándose con ello, la funcionalidad del mismo.

B. Recopilación y Procesamiento de Datos

El proceso de investigación abarcó los tres departamentos con sus municipios, aldeas y caseríos, de la región. Iniciándose a mediados del ciclo de 1992, en el departamento de Jutiapa, posteriormente en el departamento de Jalapa y por último en el departamento de Santa Rosa.

El universo de la investigación 30%, prestó la colaboración adecuada y necesaria para resolver los cuestionarios que se les entregó, además opinaban verbalmente que la investigación era oportuna, para conocer el consenso de los Directores y Dirigentes en relación con la gestión administrativa, en el proceso de regionalización.

En el procesamiento de datos, se clasificaron los cuestionarios por departamentos, municipios y caseríos, se determinó el área de los encuestados, así como el tiempo de servicio, edad, sexo, edad cronológica, tipos de los planteles (oficiales y privados, mixtos o específicos).

Se procedió a la tabulación y posteriormente a los cuadros estadísticos, para registrar los resultados obtenidos tanto en números reales como en porcentajes. Tal como se presentan en los cuadros respectivos.

V. PRESENTACION DE DATOS

A. Cuadros Estadísticos

Cuadro No. 1. Número de Directores y Dirigentes encuestado según años de servicio en el cargo por años de experiencia (I,5,6).

EXPERIENCIA/ Y SERVICIO	DIRECTORES						DIRIGENTES					
	03	4-6	7-9	10-12	13	TOT	03	4-6	7-9	10-12	13	TOT
0 - 3	35 80						5 39					
4 - 6		46 64						7 5				
7 - 9			41 46						3 1			
10 - 12				48 41						3 1		
13 - +					13 372						29 1	
TOTALES						303 303						47 47

Fuente: Idem.

Cuadro No. 2. Número de Directores y Dirigentes, según Edad y Sexo (I-7).

DIRECTORES							
EDAD	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46- +	TOTAL
SEXO	M - F	M - F	M - F	M - F	M - F	M - F	M - F
No.	13 - 7	32 - 25	45 - 26	49 - 26	26 - 17	23 - 14	100 - 115
DIRIGENTES							
EDAD	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46- +	TOTAL
SEXO	M - F	M - F	M - F	M - F	M - F	M - F	M - F
No.	0 - 2	5 - 2	7 - 0	16 - 4	5 - 1	5 - 1	37 - 10

Cuadro No. 3. Número de Directores y Dirigentes según tipo y área del Centro Educativo y cargo que dirigen.
(I-8.9).

DIRECTORES					DIRIGENTES				
PUBLICO		PRIVADO			PUBLICOS				
URBANO		RURAL		URBANO		RURAL		TOTAL	
No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
51	17	234	77	14	5	4	1	303	100
						42	89	5	11
								47	100

Cuadro No. 4. Número de Directores según niveles de estudio que cuentan los Centros Educativos que dirigen
(I-10).

PREPRI-MARIA		PRIMARIA		AMBOS		CICLO BASICO		CICLO DIVERSIF.		AMBOS		TODOS		TOTAL	
No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
5	2	252	83.1	17	6	3	1	1	0.3	23	7	2	0.6	303	100

Fuente: Idem

Cuadro No. 5. Número de Directores y Dirigentes según orientación de la planificación y administración del sistema educativo en función de las necesidades locales (II,1).

DIRECTORES				DIRIGENTES			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
82	27	153	51	68	22	303	100
						11	23
						30	64
						6	13
							47
							100

Fuente: Idem

Cuadro No. 6. Número de Directores y Dirigentes según mejoramiento de la eficiencia interna y externa del sistema educativo local (II-2).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
90 30	161 53	52 17	303 100	12 25	28 60	7 15	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No. 7. Número de Directores y Dirigentes según creación de participación de la comunidad a nivel local (II-3).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
90 30	133 44	80 26	303 100	15 32	24 51	8 17	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No. 8. Número de Directores y Dirigentes según sistema de coordinación y dirección escolar (II-4).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
87 29	147 48	69 23	303 100	7 15	32 68	8 17	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No. 9. Número de Directores y Dirigentes según sistema de coordinación multisectorial e intersectorial a nivel local (II-5).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
115 38	100 33	88 29	303 100	17 36	18 38	12 26	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.10. Número de Directores y Dirigentes según sistema de coordinación entre la educación formal y no formal a nivel local (II-6).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
97 32	123 41	83 27	303 100	17 36	20 43	10 21	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.11. Número de Directores y Dirigentes según institucionalización de servicios educativos a los sectores poblacionales más pobres a nivel local. (II-7)

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
123 41	104 34	76 25	303 100	21 45	19 40	7 15	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.12. Número de Directores y Dirigentes según adaptación de la Legislación educativa a la realidad local (II-8).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
92 30	134 44	77 26	303 100	10 21	26 55	11 24	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.13. Número de Directores y Dirigentes según fortalecimiento de la Supervisión y Administración Educativa a nivel local (II-9).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
86 28	138 46	79 26	303 100	10 21	25 53	12 26	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.14. Número de Directores y Dirigentes según mejoramiento de la calidad técnica de los recursos humanos del Sistema a nivel local. (II-10).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
107 35	116 38	80 27	303 100	11 23	27 58	9 19	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.15. Número de Directores y Dirigentes según existencia y disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros que requiere el sistema a nivel local (II-11).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
144 40	80 26	79 26	303 100	24 51	18 30	5 11	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.16. Número de Directores y Dirigentes según situación al currículum a la realidad local (II-12).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
113 37	113 37	77 27	303 100	17 36	25 53	5 11	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.17. Número de Directores y Dirigentes según delegación de funciones necesarias. (II-13).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
116 38	117 39	70 23	303 100	14 30	23 49	10 21	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.18. Número de Directores y Dirigentes según elaboración de presupuesto a nivel local (II-14).

DIRECTORES				DIRIGENTES			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
147 48	78 26	78 26	303 100	26 55	12 26	9 19	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.19. Número de Directores y Dirigentes según sistema de seguimiento y control del proceso de regionalización (II-15).

DIRECTORES				DIRIGENTES			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
90 30	135 45	78 25	303 100	8 17	26 55	13 20	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.20. Número de Directores y Dirigentes según efectividad del proceso de regionalización educativa (X).

DIRECTORES			DIRIGENTES		
EFFECTIVA 26 - 30	INEFFECTIVA 0 - 25	TOTAL	EFFECTIVA 26 - 30	INEFFECTIVA 0 - 25	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
13 4	290 96	303 100	1 1	46 99	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.21. Número de Directores y Dirigentes según elaboración del Plan de Desarrollo Institucional (III-1).

DIRECTORES				DIRIGENTES			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
92 30	147 49	64 21	303 100	17 36	24 51	6 13	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.22. Número de Directores y Dirigentes según la elaboración del Presupuesto general de Ingresos y Egresos a nivel local (III-2).

DIRECTORES				DIRIGENTES			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
123 40	114 38	66 22	303 100	25 53	17 36	5 11	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.23. Número de Directores y Dirigentes según elaboración de Estructura Organizacional del Centro Educativo. (III-3).

DIRECTORES				DIRIGENTES			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
110 36	135 45	58 19	303 100	17 36	23 53	5 11	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.24. Número de Directores y Dirigentes según ejecución de Programas y Proyectos Educativos (III-4).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
98 32	135 45	70 23	303 100	23 49	16 34	8 17	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.25. Número de Directores y Dirigentes según orientaciones. (III-5).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
93 31	134 44	76 25	303 100	16 34	26 55	5 11	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.26. Número de Directores y Dirigentes según establecimiento de relaciones internas y externas. (III-6).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
96 32	146 48	61 20	303 100	14 30	27 57	6 13	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.27. Número de Directores y Dirigentes según proceso de adquisición de recursos.
(III-7).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
115 30	110 36	78 26	303 100	21 45	24 51	2 4	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.28. Número de Directores y Dirigentes según el proceso de adecuación y optimización de recursos.
(III-8).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
122 40	105 35	76 25	303 100	15 32	22 47	10 21	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.29. Número de Directores y Dirigentes según proceso de mantenimiento de recursos.
(III-9).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
108 36	113 37	82 27	303 100	22 47	10 21	10 21	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.30. Número de Directores y Dirigentes según elaboración de informes.
(III-10).

DIRECTORES				DIRIGENTES			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
90 30	139 46	74 24	303 100	12 26	29 62	6 12	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.31. Número de Directores y Dirigentes según el proceso de transmisión de informes.
(III-11).

DIRECTORES				DIRIGENTES			
1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL	1. MINIMO	2. PARCIAL	3. TOTAL	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
104 34	129 43	70 23	303 100	16 34	22 47	9 19	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.32. Número de Directores y Dirigentes según efectividad de la Gestión Administrativa.
(V).

DIRECTORES			DIRIGENTES		
EFFECTIVA 26 - 30	INEFFECTIVA 0 - 25	TOTAL	EFFECTIVA 26 - 30	INEFFECTIVA 0 - 25	TOTAL
No. %	No. %	No. %	No. %	No. %	No. %
23 8	280 92	303 100	1 1	46 99	47 100

Fuente: Idem

Cuadro No.33. Número de Directores y Dirigentes según el mejoramiento de la Gestión Administrativa en los Centros a causa del proceso de Regionalización Educativa. (IV).

D I R E C T O R E S				D I R I G E N T E S											
HA MEJORADO		NO HA MEJORADO		NULOS		TOTAL		HA MEJORADO		NO HA MEJORADO		NULOS		TOTAL	
No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
97	32	188	62	18	6	303	100	20	43	25	53	2	4	47	100

Fuente: Idem

VII. ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

La presente investigación sobre "La Regionalización Educativa y su relación en la gestión Administrativa en los Centros Escolares", fue realizada en la Región IV de la República de Guatemala. Fueron encuestados Directores y Dirigentes del Sistema Escolar de la Región. (Cuadro No. 1).

Los directores son las personas que se encargan de coordinar las gestiones administrativas en cada uno de los Centros Educativos y los Dirigentes son todas las personas profesionales y técnicos que funcionan a nivel de dirigentes del sistema de regionalización dentro de lo que es la conformación del Sistema Educativo Nacional.

Una de las primeras cosas que se logró determinar en este estudio, fue el número de directores y dirigentes encuestados según años de servicio en el cargo y años de experiencia como docentes o dirigentes.

Los años de servicio se refieren a todo el tiempo que el director o dirigente ha permanecido trabajando oficialmente dentro del sistema escolar y los años de experiencia se refieren al número de años que tienen tanto los directores como los dirigentes como profesionales de la educación.

La relación entre los números de años de tiempo de servicio y los años de experiencia, tienen un significado muy importante dentro de lo que es la gestión administrativa dentro del sistema escolar. Esto se refiere más que todo al desarrollo de capacidades y técnicas para ejercer la administración del sistema. Así como, la consolidación de las bases teóricas que implica la administración del mismo, así como también la planificación. Se logra determinar en este caso que los directores, tienen 13 o más años de servicio con 72 de ellos con 15 o más años de experiencia. Esto significa que un alto porcentaje de los directores tienen suficiente

capacidad de servicio y experiencia para poder desempeñarse como directores de los centros educativos. Igualmente se logró determinar que 29 dirigentes, tienen más de 13 años de servicio dentro del sistema educativo y sólo uno de ellos tiene más de 13 años de experiencia como dirigente del sistema educativo. (Cuadro No. 2).

Otro aspecto que se logró determinar fue el número de directores y dirigentes, según edad y sexo. Se logró determinar en cuanto a los directores que son mayores de 20 años de edad que la mayor concentración de éstos está entre los 26 y 41 años de edad; esto indica que dentro de los directores se cuenta con gente madura y con experiencia para poder ejercer el cargo en este aspecto.

En cuanto a los dirigentes también se logró determinar que la mayoría de ellos tienen entre 36 y 46 años de edad, esto significa también que los dirigentes cuentan con una edad apropiada para poder desempeñarse como tales.

Igualmente se determinó entre los dirigentes que, 37 son de sexo masculino, que representan el 79% y 10 de ellos son del sexo femenino lo que representa el 21% de los mismos. Se puede considerar en este aspecto que predomina el sexo masculino entre directores y dirigentes, no obstante, existe un porcentaje representativo del sexo femenino dentro de este personal en la Región (Cuadro No. 3).

También se logró determinar en el estudio el número de directores y dirigentes, según el tipo y área del Centro Educativo en el que se desempeñan.

Tal como se puede apreciar de acuerdo a estos datos, el proceso de regionalización educativo que se analiza en este estudio, está orientado tanto al sector público y privado, como a las áreas urbanas y rurales; dado que el proceso de regionalización, es un proceso general que se desempeña a nivel de toda la región de la República de Guatemala. Esto se debe a que, la planificación y administración del sistema educativo está a cargo del Ministerio de Educación, que es un ente público, el cual

tiene la responsabilidad de coordinar el desarrollo de la Educación como uno de los medios para lograr alcanza el proceso económico y social del país en general y de la región en particular (Cuadro No. 4).

Se logró determinar el número de Directores según niveles de estudio con que cuentan los Centros Educativos que ellos dirigen.

Todo esto indica que el proceso de Regionalización Educativa dentro de todo el sistema escolar de la Región, se aplica en todos los niveles de estudio que han sido establecidos en el sistema escolar en forma oficial en el país. Significa entonces que, la aplicación de las políticas, los programas y los proyectos educativos, tienen un nivel de aplicación universal dentro de la Región IV. (Cuadro No. 5).

El proceso de reforma administrativa y regionalizada que está siendo implementada desde 1986, por el Ministerio de Educación Pública, parte del principio de que la Administración es un instrumento de fundamental importancia dentro del propósito gubernamental, al modificar las tendencias del aparato administrativo para lograr una mejor distribución de las oportunidades educativas, el uso adecuado y eficiente de los recursos, la participación de la comunidad en la orientación, planificación y supervisión del proceso educativo, el control y realimentación de dicho proceso dentro del ámbito escolar y extra escolar.

Considerando esto se determinó el número de directores y dirigentes, según orientación de la planificación y administración del sistema educativo, en función de las necesidades locales. La efectividad de un proceso de planificación y administración se mide, en la proporción en que éste responde con soluciones concretas a mediano y corto plazo para los principales problemas que se viven en la comunidad; para eso se supone, que el proceso de Regionalización debe permitir que los directores, tomen decisiones locales y dispongan de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para garantizar la eficiencia y eficacia del sistema educativo que ellos dirigen.

Se logra percibir, en estos datos, que un alto porcentaje de directores y dirigentes, afirman de que el proceso de regionalización en relación a este aspecto específico de la planificación y administración en función de las necesidades locales, únicamente permiten tomar decisiones de forma parcial, esto indica desde el principio, que el proceso de Regionalización, está limitado dentro de la Región IV, para efectos de desarrollo educativo. (Cuadro No. 6).

El mejoramiento de la eficiencia interna y externa del sistema educativo, es otro aspecto importante del proceso de Regionalización Educativa. Esto se refiere a que, tanto los directores como los dirigentes, en el contexto de la región, tienen la obligación de lograr la efficientización del sistema en este contexto geográfico. Esta eficiencia interna se refiere a la planificación de las actividades educativas dentro de los sistemas escolares específicos, con el propósito de promover a los alumnos de una forma sistemática y continua, tratando de reducir al máximo la repitencia escolar, y la deserción escolar y otra serie de aspectos que afectan la efectividad de la educación a nivel escolar. Y a nivel externo se refiere a que, el sistema escolar, debe funcionar de forma coordinada y sincronizada a nivel de toda la región.

Se puede observar en estos datos de que un alto porcentaje de directores y dirigentes, afirman que el proceso de regionalización solamente de forma parcial permite tomar decisiones y ejecutar acciones al respecto. Esto definitivamente limita el proceso de desarrollo de la regionalización educativa dentro de este contexto (Cuadro No. 7).

Uno de los aspectos relevantes e importantes dentro del proceso de Regionalización educativa, lo constituyen la creación de instancias de participación de la comunidad educativa a nivel local, es obvio que la participación de la comunidad educativa dentro del proceso de planificación y administración de las actividades escolares tiene una trascendencia determinante: esto significa que a través de

estas formas se puede aunar esfuerzos y recursos para poder trabajar en pro del desarrollo de la educación a nivel de una comunidad.

Se percibe en este dato, que también es alto el porcentaje de los directores y dirigentes que afirman la parcialidad del proceso de regionalización, lo que viene a expresar que los dirigentes y directores del sistema educativo de esta región, están limitados parcialmente para poder llevar a cabo sus acciones concretas. (Cuadro No. 8).

Es reconocido el hecho de que la coordinación y dirección escolar es una actividad eminentemente técnica que determina la efectividad de los procesos administrativos. Esto significa que a nivel de sistema educativo en la Región, la coordinación debe darse desde un punto de vista vertical y horizontal, y también que el proceso de regionalización educativa, es uno de los aspectos que más estimula para lograr la efectividad de las actividades educativas y escolares dentro de una Región específica.

Se observa también aquí y ya casi como una constante (considerando los datos anteriormente planteados), respecto que el proceso de Regionalización Educativa, limita todas las actividades a nivel de Región, departamento, municipio y a nivel local en cada centro educativo. Es decir, la Regionalización que se caracteriza por un proceso de descentralización y desconcentración, realmente no se lleva a cabo como tal, dentro del contexto de esta región. (Cuadro No. 9).

Se ha considerado que el proceso de regionalización a nivel macro económico y a nivel micro económico tiene un efecto importantísimo para acelerar el desarrollo. A través de este proceso, cada región estará en condiciones de elaborar sus propios planes de desarrollo en todos sus aspectos.

Esto significa que a nivel regional, se pueden detectar las principales demandas y necesidades socio-económicas que implique impulsar todo un proceso de desarrollo en el cual

la educación juega un papel importantísimo. Es conocida también, que esto tiene que darse en base a un sistema de coordinación multisectorial e interinstitucional a nivel local; significa esto, la racionalización y optimización de los recursos institucionales, materiales, físicos, económicos y humanos necesarios que puedan impulsar los programas y proyectos de desarrollo a nivel local.

Se puede percibir en esto que, hay una coincidencia en número y porcentaje de directores y dirigentes que afirman que el proceso de regionalización educativa solamente permite en forma mínima y parcial llevar a cabo este tipo de coordinación de hecho, no se lleva a cabo dentro del concepto de la racionalización y optimización de recursos para poder sacar adelante los programas en todos sus aspectos y dimensiones. (Cuadro No. 10).

Otro aspecto importante que contempla el proceso de Regionalización Educativa, es la coordinación entre la educación formal y no formal a nivel local; entendiéndose la primera como el servicio educativo que se presta dentro del sistema escolar en forma sistemática y continua y la no formal como aquel proceso educativo que no se lleva a cabo como el anterior, es decir una educación más eventual, más circunstancial, pero que sí tiene efectos dentro de la población. Para esto, es importante, que exista una coordinación entre la escuela y la comunidad, supuestamente el proceso de regionalización facilita agiliza y consolida esta coordinación.

Continúan las coincidencias de opiniones tanto de directores y dirigentes en la evidenciación del carácter limitado que tiene el proceso de regionalización educativa para llevar a cabo estas actividades a nivel local de la región. (Cuadro No.11).

La institucionalización de servicios educativos a los sectores poblacionales más pobres a nivel local, es precisamente uno de los pilares fundamentales de la regionalización educativa, esto significa un proceso de democratización de la enseñanza y al mismo tiempo, una

coadyuvante para impulsar los procesos de desarrollo a nivel local.

En este cuadro se puede observar, concretamente, que la mayoría de los directores y los dirigentes afirman la limitación o parcialización del proceso de regionalización educativa para llevar a efecto este precepto técnico del proceso de regionalización. Se considera desde este momento del análisis que, el proceso de regionalización educativa en el logro de esta función en esta región IV no tiene el nivel de efectividad necesario para poder considerarse como un verdadero medio o estrategia de desarrollo a nivel nacional ni a nivel local. (Cuadro No. 12).

El carácter jurídico legal de la Educación se manifiesta a través de la Legislación Educativa, tanto por decretos gubernativos, legislativos o ministeriales. La legislación Educativa debe ser considerada como un instrumento que ayuda a la realización y ejecución de los programas y los proyectos educativos.

El proceso de regionalización educativa tiene entre sus principales funciones la adaptación de la Legislación Educativa a la realidad local, esto significa, que la educación daría respuestas concretas a las necesidades a nivel de cada comunidad.

Continúa dándose un alto porcentaje de directores y dirigentes que afirman la ineffectividad del proceso de regionalización educativa, para lograr este propósito. (Cuadro No. 13).

Uno de los logros más relevantes que se podría obtener con la regionalización educativa, es precisamente el fortalecimiento de la supervisión y administración educativa a nivel local. Esto significa que dentro de un proceso de descentralización y desconcentración que es la esencia de un proceso de regionalización, la gestión administrativa tanto en los directores como en los dirigentes, se debía consolidar y desarrollar; significaría esto entonces que la supervisión y administración educativa, se convertirían en la herramienta

fundamental para no solamente hacer una realidad la regionalización educativa, sino también lograr que el sistema escolar se consolide como tal a nivel local.

De acuerdo a los datos sobre este aspecto, el fortalecimiento del sistema Técnico-administrativo de la educación a nivel regional, departamental y local está seriamente limitado, dado que el proceso de descentralización y desconcentración de la regionalización no se lleva a cabo en la forma eficiente que debería hacerse para lograr el desarrollo de la educación a nivel de esta región. (Cuadro No. 14).

Para un proceso de regionalización educativa eficiente es necesario contar con los recursos humanos en cantidad y calidad adecuada.

Considerando este aspecto, se le preguntó a los directores y a los dirigentes sobre el impacto del proceso de regionalización educativa para el mejoramiento de la calidad técnica de los recursos humanos del sistema a nivel local.

Se pone en evidencia que desde el punto de vista de capacidad de ejecución con recursos humanos capacitados y formados dentro de lo que es un proceso de regionalización existen grandes limitantes en el proceso para poder hacer del mismo una de las políticas que se logren alcanzar con éxito. (Cuadro No. 15).

Un proceso administrativo o la ejecución de un proyecto o un plan en términos más generales, no solamente debe contar con una base teórica-técnica que lo respalde. En lo que se refiere al proceso de regionalización educativa, ésta tiene que llevarse a cabo con recursos humanos del sistema, debe contar además con la existencia y disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros que requiere el sistema escolar a nivel local, esto significa que los recursos necesarios para poder llevar a cabo la regionalización no solamente deben existir sino estar disponibles y accesibles para ser utilizados dentro del proceso de adecuación y

optimización de lo mismo.

Se le preguntó a los directores y dirigentes sobre la existencia y disponibilidad de los recursos humanos, materiales y financieros que se requieren a nivel local para poder llevar a cabo o ejecutar todas las actividades o acciones educativas.

Al respecto la opinión unánime tanto de dirigentes y directores afirma categóricamente, que el proceso de regionalización educativa es una contradicción en sí misma, puesto que, la descentralización y desconcentración para el desarrollo de la educación a nivel regional es totalmente limitado. Esto significa entonces que la regionalización educativa no es exactamente un proceso que se realiza en base a los preceptos que lo fundamentan. (Cuadro No. 16).

El proceso de Adecuación del Currículum a la realidad local además de ser un proyecto a nivel nacional que está siendo llevado por SIMAC(*) es uno de los grandes objetivos o propósitos también de la regionalización educativa; esto significa que el currículum debe ser aplicado a la realidad local en cuanto a las demandas y necesidades, intereses y problemas específicos que se viven a nivel de la comunidad. Los contenidos integradores del currículum, deben constituirse en verdaderos instrumentos de formación en los alumnos como futuros ciudadanos para que puedan de alguna manera coadyuvar al proceso de desarrollo de sus respectivas comunidades y consecuentemente a nivel de la Región. Sin embargo, el proceso de adecuación curricular a esta realidad implica un conocimiento específico por parte del docente, quien en base a una fundamentación teórica y técnica-pedagógica, debe ser capaz de responder a la realidad existencial del alumno y de la comunidad en base a los contenidos integradores de las unidades temáticas.

Se puede observar también, que este gran propósito con los datos obtenidos al respecto de la regionalización

(*) *Sistema de Mejoramiento y Adecuación Curricular.*

educativa se ve seriamente limitado, puesto que es coincidente el hecho que tanto directores como dirigentes afirmen que la adecuación del currículum es todavía una intención para poder llevar a cabo a nivel regional y específicamente en comunidades recónditas del país. (Cuadro No. 17).

A nivel macro-sistemático el proceso de regionalización, en términos generales, implica un proceso de descentralización y de desconcentración, tal como se ha señalado anteriormente. Igualmente estos postulados administrativos son fundamentos dentro de lo que es la administración a nivel microsistémico, es decir a nivel de unidades organizacionales; esto significa que el proceso de regionalización educativa debe permitir la delegación de funciones necesarias a todos los recursos humanos con que se pueda contar dentro del sistema regional.

La delegación de funciones consiste además, en un proceso lógico de optimización de recursos como también en una necesidad técnica imperante para poder llevar a efecto las actividades que están programadas en un plan operativo, sin embargo, las funciones tienen que ser delegadas específicamente en base a una estructura institucional y a personas que realmente reúnan los requisitos necesarios desde un punto de vista profesional y personal, para que estas puedan llevarse a cabo perfectamente.

De acuerdo a la opinión de los directores y dirigentes, la delegación de funciones es mínima en la mayoría de los casos, es decir, son limitadas las posibilidades de delegar en personas y cargos la ejecución de las distintas acciones que implica un proceso de regionalización y específicamente el proceso administrativo dentro de un sistema. Se debe contar con los recursos adecuados, sin embargo, desde este punto de vista, la regionalización educativa en esta parte del país está seriamente limitada. No se puede garantizar bajo ningún punto de vista, que la ejecución de tareas específicas con carácter concreto de desarrollo educativo se puedan llevar a cabo con feliz término, dado que no se cuenta con un proceso de delegación de funciones que lo respalde

adecuadamente (Cuadro No. 18).

Técnicamente es reconocido que el proceso de regionalización educativa, implica la imperante necesidad de elaboración de un diagnóstico regional que de como resultado un informe que posibilite la elaboración de un plan regional de desarrollo a corto, mediano y largo plazo; también es reconocido el hecho que todo plan de desarrollo necesite la elaboración de un presupuesto a nivel regional. El presupuesto es el instrumento administrativo que garantiza la ejecución de un plan en sus distintos programas y proyectos.

El presupuesto representa la organización y programación, uso y control de los recursos financieros necesarios para poder llevar a cabo todas las actividades que representan los proyectos educativos a nivel de esta región.

Puede verse en este caso la coincidencia tanto de directores como de dirigentes que la posibilidad de elaboración de presupuestos a nivel local es casi imposible. Se manifiesta en este caso, la tradicional concentración y centralización de la administración escolar a nivel nacional. El proceso de regionalización educativa, es actualmente una seria limitante para la planificación y programación financiera de todas las actividades educativas del sistema. Definitivamente, los recursos financieros son importantísimos para la ejecución de los planes, programas y proyectos, sin embargo, el hecho de que existan los recursos humanos en cantidad y calidad suficientes (en el hipotético caso), no implica bajo ningún punto de vista, que la posibilidad de ejecución de las acciones, se puedan llevar a cabo sin los respectivos recursos financieros. Se puede indicar en este caso entonces, que el proceso de regionalización educativa está lejos de alcanzarse en esta región (Cuadro No. 19).

Todo el proceso de desarrollo, plan de ejecución y todo programa de regionalización, técnicamente debe contar con un sistema de seguimiento y control para controlar y verificar su ejecución.

En este caso, se le preguntó a los directores y a los dirigentes el hecho de que si el proceso de regionalización educativa permitía la elaboración de un sistema de seguimiento y control del proceso de regionalización en sí misma, esto significa que de alguna manera se estarían conociendo en calidad y cantidad la ejecución de todas las actividades de la regionalización que estuviesen posibilitando su desarrollo de consolidación, como al mismo tiempo impidiendo o parcializando el logro de los resultados esperados, para que en determinado momento se pudiese contar con la herramienta técnica necesaria de poder tomar decisiones concretas a nivel regional, departamental, municipal y local para poder rectificar el proceso de la regionalización.

En este caso es altísimo el porcentaje de dirigentes y directores que afirman la parcialidad o minimización de posibilidades de elaboración de sistemas de seguimiento y control a nivel regional. Esto indica que la posibilidad de rectificación durante la marcha y al final de la ejecución de los programas y proyectos en períodos determinados, están altamente limitados de poder ser controlados técnica, científica y políticamente. (Cuadro No. 20).

En términos generales y desde el punto de vista técnico-administrativo; la efectividad de un proceso se mide en función del logro de los objetivos propuestos. En este caso la efectividad de la regionalización educativa sería media en el logro de sus grandes objetivos, que son la descentralización y la desconcentración del proceso administrativo a nivel de una región.

La descentralización se refiere, desde un punto de vista regional, a la capacidad que tiene el dirigente y el director de poder tomar decisiones que estén orientadas a la solución de los problemas tanto administrativos como técnico-pedagógicos y la desconcentración en este caso, se refiere a la existencia y disponibilidad de los recursos necesarios que puedan coadyuvar a la ejecución de todas las actividades propuestas.

La opinión de los directores y dirigentes respecto a esto viene a posibilitar la afirmación de que el proceso de regionalización educativa es inefectivo en esta región. No se puede esperar bajo ningún punto de vista que el sistema educativo en esta región, esté siendo planificado y ejecutado de tal manera que pueda servir como un factor de desarrollo regional. (Cuadro No. 21).

Seguidamente se midió la variable que corresponde al aspecto de la gestión administrativa a nivel de cada centro educativo. La gestión administrativa está en forma general indicada y orientada por el proceso de Regionalización Educativa, que a través del Ministerio de Educación se responsabiliza de la ejecución de todas las actividades escolares que puedan llevar a cabo a nivel comunal.

En primer lugar en esta variable, se consultó a los directores y dirigentes sobre la elaboración del plan de desarrollo institucional. Este plan se refiere específicamente a la elaboración de un diagnóstico de la Escuela dentro de su contexto comunal, que permitirá la elaboración de políticas, objetivos y fines, así como metas que se tengan que llevar a cabo y cumplir dentro de la comunidad y la escuela.

Se puede apreciar en este caso de que la planificación institucional, es decir a nivel de cada centro educativo, se lleva a cabo en forma mínima. No se puede garantizar entonces que pueda existir dentro de lo que es la planificación institucional; hecho que es determinante en el desarrollo educativo a nivel de la región. (Cuadro No. 22).

También se preguntó sobre la elaboración del Presupuesto General de Ingresos y Egresos a nivel de Centros Educativos, esto significaría técnicamente que los recursos financieros estarían siendo distribuidos en forma racional y prioritaria a los centros educativos de la región.

Los resultados obtenidos indican que al no existir la posibilidad de la elaboración de un plan de desarrollo institucional, la elaboración del presupuesto general de

ingresos y egresos como instrumento, la ejecución del plan no se lleva a cabo. Es obvio pensar entonces desde este punto de vista, que la Administración del Sistema Educativo a nivel Nacional, se caracteriza por un alto sentido de Centralización y verticalismo, no se puede esperar concretamente que a nivel autónomo cada centro educativo pueda ser capaz de impulsar su propio desarrollo. (Cuadro No. 23).

Otro aspecto importante es la elaboración de estructuras organizacionales del centro, de acuerdo a las diferentes actividades que se realizan y las diferentes áreas técnicas-pedagógicas que existen. Estas variarían de acuerdo al tamaño del centro educativo y de acuerdo a la oferta educativa que este centro proporciona a la comunidad. La estructura organizacional es importantísima para poder racionalizar la distribución y asignación de recursos principalmente humanos para ejecución de las tareas.

Al analizar estos datos se puede inferir que esto significa que a nivel de centros educativos se continúa trabajando en el marco tradicional; no se puede esperar que una escuela a nivel local pueda responder de forma objetiva y concreta a las demandas y necesidades educativas del centro; esto indica que el sistema escolar en la región continuó manejándose dentro de parámetros tradicionales que están acorde al carácter centralizado y vertical de administración del Sistema Educativo a nivel nacional. (Cuadro No. 24).

La planificación institucional implica la formulación de programas y proyectos educativos que estén acorde a las demandas y necesidades locales. Esto significa que cada centro educativo debe estar en capacidad de poder formular sus propios proyectos y ejecutarlos con la respectiva asignación de recursos por parte del Estado en este caso, o por parte de la comunidad educativa en un caso más específico.

El resultado de esta situación se refleja el carácter tradicional de la Administración Educativa que se lleva a

cabo en la Región. Continúa manifestándose en este aspecto, el carácter centralizado del sistema en lo que se refiere a la administración del mismo. (Cuadro No. 25).

Una de las actividades importantes dentro de lo que es el proceso administrativo, lo constituye la dirección del sistema, ya sea a nivel "macro-sistémico o micro sistémico" y dentro del proceso de Dirección de cualquier sistema se caracteriza la actividad por dar orientaciones sobre la planificación de las actividades y la ejecución de las mismas. Estas orientaciones deben de fundamentarse técnicamente en el instrumento del plan y administrativamente dentro de lo que son los objetivos y metas que se pretenden lograr a nivel de centro escolar así como la capacidad y responsabilidad de las personas que ocupen los cargos clave.

Esta ineficiencia o deficiencia de las orientaciones demostrada con estos datos, es producto del carácter centralizado del sistema escolar; esto es consecuencia también del limitado poder de decisión que se tiene a nivel regional como también a nivel de centros educativos. Es obvio pensar en este caso, que la conducción o dirección de los centros escolares se continua dando en la medida de las posibilidades que este se pueda realizar y en forma específica para cada comunidad. (Cuadro No. 26).

Las relaciones internas y externas dentro del proceso administrativo de la Organización Escolar en cada establecimiento es importantísima en la medida en que el Centro Educativo sea parte ejecutora de las grandes políticas y objetivos del sistema escolar a nivel regional.

Se puede observar en este caso que el sistema de coordinación a nivel interno de los centros educativos y a nivel externo entre departamentos y a nivel de la región, es una actividad que se realiza en una forma poco significativa. (Cuadro No. 27).

La adquisición de los recursos, fue otro indicador que se midió sobre la gestión administrativa a nivel de centros escolares. La adquisición de recursos se puede dar en

distintos niveles, en primer lugar con la asignación que el Estado a través del sistema regional provee a los centros educativos, como también a través de las propias comunidades educativas o instituciones u organizaciones privadas que de alguna manera podrían coadyuvar a la ejecución de los proyectos educativos a nivel local.

Se evidencia que la adquisición de recursos a nivel de centros es mínima. Esto está íntimamente relacionado con la falta de elaboración de un plan institucional y elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos por parte de cada centro educativo. De hecho, la imposibilidad de obtenerlos limita la ejecución de cualquier proyecto que esté fuera de la tradicional ejecución del proceso enseñanza-aprendizaje dentro de los centros escolares. (Cuadro No. 28).

Otro de los aspectos importantes dentro de lo que es la Gestión Administrativa a nivel de una organización, lo constituye el proceso de adecuación y optimización de recursos. Esto consiste más que todo en adecuar los recursos a las necesidades y áreas específicas y optimizarlos, es decir, lograr el máximo provecho de los mismos en función de las actividades y los objetivos que se pretenden alcanzar. Esto implica que dentro del sistema escolar los directores y los dirigentes deben ser capaces de poder racionalizar los recursos tanto materiales, financieros, físicos como humanos a las necesidades específicas para la ejecución de los proyectos educativos, así como también del proceso enseñanza aprendizaje.

Se puede percibir que los dirigentes en su mayoría están conscientes de las limitaciones específicas que tienen los centros educativos para poder llevar a cabo la gestión administrativa en una forma adecuada, igualmente lo expresan todos los directores que afirman que en forma parcial o mínima la posibilidad de la gestión administrativa se puede llevar a cabo. (Cuadro No. 29).

La Gestión Administrativa, no solamente está determinada por la existencia y la disponibilidad de los recursos, sean estos de la naturaleza que sean. También

dentro de la gestión administrativa.

Con los resultados obtenidos se evidencia que el mantenimiento de los recursos a nivel de centros escolares es una actividad administrativa que está lejos de llegar a cumplirse a cabalidad dentro de los mismos. En primer lugar, por la inexistencia adecuada o total de estos recursos. (Cuadro No. 30).

Todo proceso administrativo implica también, la actividad de elaboración de informes. Estos informes están dentro de lo que es la función de mantener los registros necesarios que posibiliten el manejo de estadísticas, el logro de objetivos, logro de metas y logro de ejecución de planes y proyectos dentro de la comunidad.

El resultado negativo en este aspecto implica decir que el proceso de administración o gestión administrativa dentro de los centros escolares en la región se caracteriza por la falta de una fundamentación científica-técnica-pedagógica, adecuada con programas de orientación funcionales que permitan un proceso de micro-planificación a nivel local y de planificación a nivel regional. No se puede contar en este caso con la fidegnidad de datos en forma sistemáticamente elaborados, que posibiliten la toma de decisiones de una manera correcta, científica y técnica. (Cuadro No. 31).

La elaboración de informes, implica además un proceso de transmisión de esos informes. Esto significa de que debe existir todo un sistema de información funcional tal como se afirmó anteriormente. Este sistema de información funcional es aquel que posibilita el manejo de datos en forma ordenada y organizada que a través de un proceso de análisis e interpretación puedan proporcionar datos concretos sobre la situación actual de la Gestión Administrativa, de los distintos centros escolares.

Al comprobarse que esta actividad no se hace regularmente, se infiere que medios de transmisión de informes es la causa de la falta de posibilidades de elaborar planes de desarrollo a nivel comunal, por consiguiente a

nivel regional. No se puede manejar una información como verdadera, si realmente los informes no se elaboran en base a la gestión administrativa y técnica-pedagógica en los centros, y mucho menos si éstos no se transmiten a través de los canales correspondientes y los medios adecuados para que lleguen a las instancias de planificación del sistema educativo que posibilite la toma de decisiones acertadas para lograr impulsar el desarrollo educativo a nivel comunal. (Cuadro No. 32).

La gestión administrativa en cualquier contexto se caracteriza por la aplicación científica y técnica del proceso administrativo, que a su vez implica la ejecución de distintas fases como son: la planificación, la organización, la ejecución y el control, de todas las actividades que implica el funcionamiento de una organización. Como todo proceso, también la gestión administrativa puede evaluarse en función del grado de efectividad que esta tenga. La efectividad de la gestión administrativa entonces será determinada en base al nivel de logro de sus objetivos.

En la medida en que estas últimas funciones se ejecutan efectivamente, se puede decir, que la gestión administrativa cumple con sus preceptos científicos y técnicos. Sin embargo esta gestión administrativa está determinada por la existencia de políticas que realmente posibiliten la ejecución de la misma, así como, la existencia de los recursos: humanos, materiales, financieros y físicos que puedan hacer la Gestión Administrativa una realidad a nivel de la región de los departamentos, de los municipios y de los centros escolares específicos en cada comunidad educativa.

Considerando lo anterior finalmente se le preguntó a los directores y dirigentes sobre la efectividad de la gestión administrativa que ellos llevan a cabo dentro del sistema educativo de la región y dentro de cada centro educativo. Al respecto se obtuvo que el 8% dijeron que la Gestión Administrativa que ellos realizan es efectiva y el 92% expresaron que la Gestión Administrativa que ellos realizan es inefectiva. Esta opinión de los Directores es contundentemente, reforzada también, por los dirigentes del

sistema educativo regional; ellos expresaron, también que el proceso de la Gestión Administrativa está seriamente limitada; el 1% afirmó que la Gestión Administrativa dentro de los Centros escolares es efectiva y el 99% afirmaron que el proceso de la Gestión Administrativa de los centros escolares es inefectiva.

Esto es normal que suceda dentro del contexto administrativo real, que caracteriza el sistema escolar en esta región. Se logró determinar que la Gestión Administrativa que se lleva a cabo en todos los centros escolares, se caracteriza por la limitación específica de capacidad de ejecución en sus actividades. El sistema administrativo escolar a nivel nacional y regional, continúa siendo centralizado, la formulación de las políticas, de los planes de las estructuras, de la ejecución de los proyectos y de la evaluación y control de los mismos. Esto impide que los directores de los centros educativos, sean capaces de elaborar sus propios programas y proyectos y que al mismo tiempo tenga la capacidad de toma de decisiones y la capacidad de ejecución de los mismos, hecho que definitivamente, neutraliza cualquier gestión que se pueda realizar a nivel de cada centro escolar. (Cuadro No. 33).

Al final, se les preguntó a los directores y a los dirigentes, su opinión sobre si el proceso de regionalización educativa, de alguna manera ha mejorado la gestión administrativa en los centros escolares. Esto refleja a nivel general la conceptualización de los directores y dirigentes en cuanto a la relación que se establece entre el proceso de regionalización educativa y la gestión administrativa en los centros educativos.

De hecho ellos son los únicos que pueden afirmar categóricamente si estos procesos realmente están íntimamente relacionados y que se pueden llevar a cabo en una forma técnica científica y política.

Al respecto se logró determinar que entre los directores el 32% afirmó que si ha mejorado la gestión administrativa de los centros escolares en función al proceso

de regionalización educativa, sin embargo, el 62% indicaron que la gestión administrativa, no ha mejorado y el 6% no opinaron al respecto. En relación a los dirigentes, el 43% indicaron que si ha mejorado la gestión administrativa en los centros educativos y el 53% expresaron que no ha mejorado la gestión administrativa en los centros educativos, 2 de ellos no opinaron al respecto.

Esto es una evidencia más consistente, que tanto directores como dirigentes, en su mayoría, negaron que el proceso de regionalización educativa sea efectiva.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

De acuerdo al análisis estadístico efectuado, que consistió en la comparación entre muestras de distintos tamaños (directores y dirigentes); en el cual, para rechazar la hipótesis nula al nivel de confianza de 0.05 con 347 grados de libertad, la razón "t" obtenida tendría que ser 1,960 o más y considerando que se calculó una razón "t" de sólo 1.156 se debe aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis de investigación.

Esto significa que el resultado no respalda el concepto de que el proceso de regionalización educativa que se aplica en la Región IV del país, ejerce una influencia positiva en la Gestión Administrativa de los directores de los Centros Educativos de la misma.

Directores y dirigentes del sistema escolar de la región IV coinciden casi en su totalidad que el proceso de regionalización es inefectivo y no ha mejorado la gestión administrativa en los centros escolares.

Se logró determinar en términos generales que el proceso de regionalización educativa en la región suroriente IV, no es efectivo, puesto que, el 96% de los directores y el 99% de los dirigentes así lo confirman, como también aseguran el 92% de los directores que la gestión administrativa en los centros educativos es inefectiva y el 99% de los dirigentes indican lo mismo.

Otro indicador que refuerza esta conclusión, es el hecho de que el proceso de descentralización y desconcentración de los recursos y administración de la educación en la Región, no cuenta con la autonomía relativa necesaria. Tanto en dirigentes como en directores, las decisiones dependen del Ministerio de Educación para la

ejecución de las actividades educativas en la región; las cuales se concentran principalmente en la labor docente con la ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje.

También, se logró determinar que la capacidad técnica administrativa de los directores de las escuelas en la región, en función del uso y disponibilidad de Recursos (humanos, materiales y financieros) y toma de decisiones, está prácticamente neutralizada. Ellos además de que no realizan técnicamente esa gestión administrativa (no elaboran planes institucionales, presupuestos, nombramientos, etc) no tienen capacidad de decidir sobre el destino de la labor educativa en la comunidad, mucho menos a nivel departamental y regional.

Esta situación conlleva serias consecuencias económicas si se considera el hecho de que el Sistema Educativo Regional no está en capacidad de responder adecuadamente a las demandas socio-económicas locales, ni a las demandas educativas individuales de la población; puesto que se carece concretamente de un Plan de desarrollo educativo regional, que en coordinación multisectorial e interinstitucional; pueda hacer de la educación un medio efectivo que coadyuve al desarrollo integral de la región a través de la formación de recursos humanos calificados que se puedan integrar al proceso, ni tampoco a elevar el nivel socio-educativo-cultural de la población.

Desde el punto de vista social, también significa serias imperfecciones; puesto que la finalidad de democratizar la educación para los sectores poblacionales más necesitados es limitada, considerando el hecho de que el acceso a la educación no se mide únicamente en forma cuantitativa, es decir ampliando la cobertura poblacional (caso que tampoco se da significativamente) sino que implica una ampliación y diversificación de la oferta educativa, en la cual el individuo encuentra más y mejores opciones para realizarse social-educativa y culturalmente; así como también la adecuación efectiva de los contenidos curriculares la realidad histórica social de la región en sus distintos niveles administrativos-políticos.

Desde un punto de vista macro-sistémico esta situación tiene también implicaciones políticas, la ineffectividad del proceso de regionalización resta credibilidad al Ministerio de Educación y al Estado, en cuanto a su capacidad de formulación y ejecución de políticas y planes, que orientan y posibilitan el desarrollo integral en todos los niveles.

2. Recomendaciones

Tomando como fundamento la conclusión planteada, se recomienda:

- a. Al Gobierno Regional de la Región IV, hacer efectivo el mandato constitucional y los fundamentos científicos técnicos del proceso de regionalización; en el cual se implemente una verdadera política de descentralización y desconcentración para impulsar el desarrollo regional en base a un sistema de coordinación intersectorial e interinstitucional.
- b. A la Dirección Técnica Regional de Educación de la Región IV;
 - Adecuar políticas, objetivos y metas para el Sistema Educativo Regional en base a un diagnóstico.
 - Elaborar el Plan de Desarrollo Regional de la Educación a largo plazo en base a:
 - La participación efectiva de toda la comunidad educativa en sus distintos niveles y contextos.
 - En las mismas condiciones del Plan. Elaborar el Presupuesto Regional de la Educación, y además en base a criterios de priorización y programas y proyectos específicos.
 - Estructurar y definir funcionalmente el Sistema Educativo Regional descentralizado y desconcentrado a nivel departamental y éstos a su vez internamente:
 - La toma de decisiones.
 - El presupuesto general
 - La gestión de recursos

- Establecer un programa de capacitación y perfeccionamiento de recursos humanos para la implementación del Plan y el sistema administrativo.
- A los directores y dirigentes del sistema educativo regional se recomienda:
 - Integrar comisiones de trabajo que permitan agilizar el proceso de regionalización, de acuerdo a los objetivos específicos del mismo.
 - Organizar y dinamizar la comunidad educativa a nivel local estableciendo una estructura representativa de la misma a nivel departamental y regional.
 - La representación de la comunidad educativa deberá lograr un espacio dentro de los Consejos de Desarrollo Urbano Rural de cada municipio y departamento para reivindicar y trabajar para el desarrollo educativo local, departamental y Regional.

Es reconocido el hecho de que la viabilidad de ejecución de estas recomendaciones requieren más que todo de la voluntad política a nivel de gobierno central como también a nivel de gobierno regional y departamental; sin embargo es inevitable su proposición; dado al carácter indicativo y normativo que tiene o debe tener el proceso de planificación global o nacional.

Más que recursos humanos, materiales y financieros, se requiere, para efectos de eficientización del proceso de regionalización en general y de regionalización educativa en particular, de la "voluntad política" de hacerlo; caso contrario, la condena hacia el subdesarrollo cada vez más crítico y el obsoletismo pedagógico es inminente.

VIII. BIBLIOGRAFIA

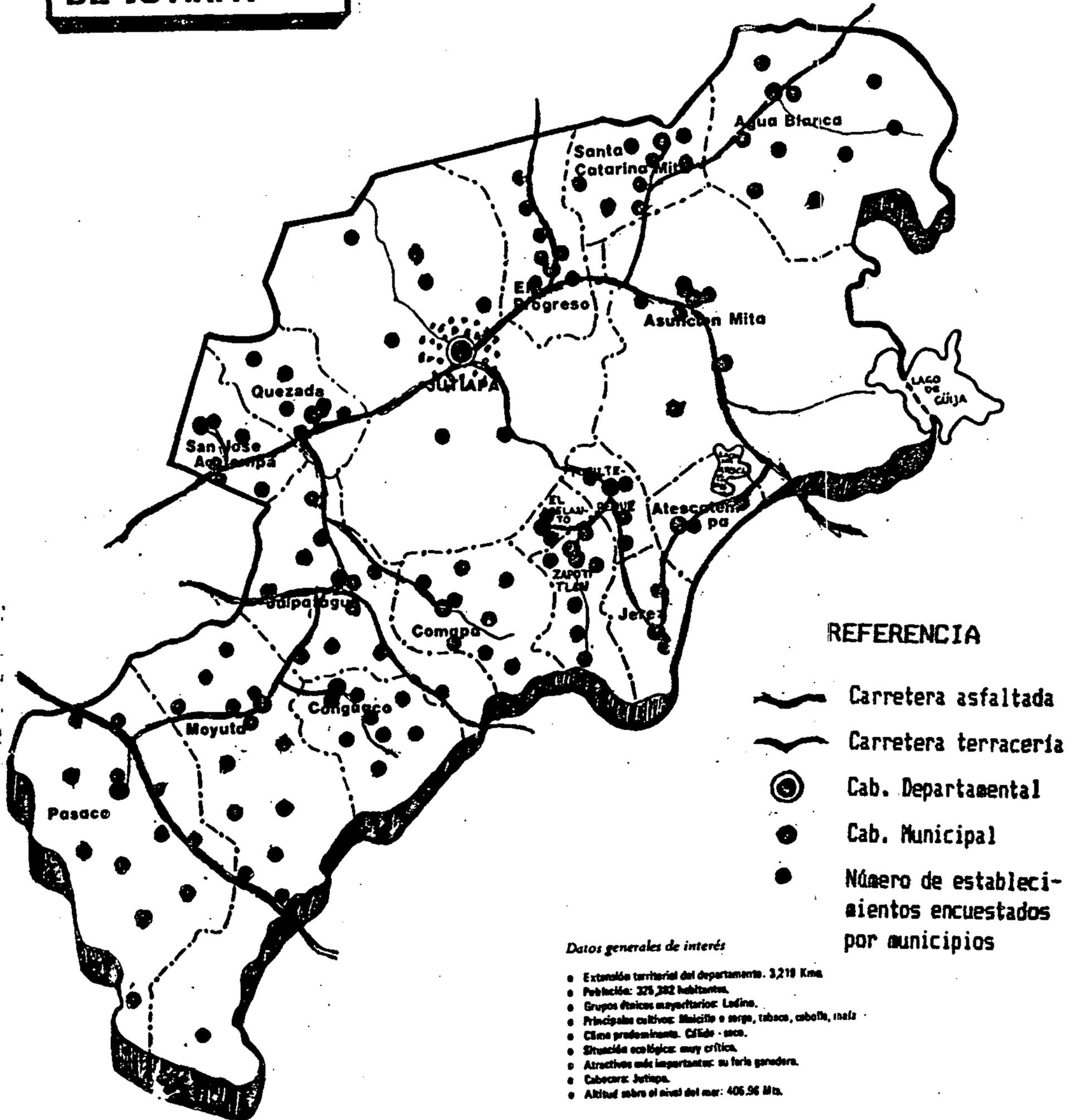
1. ALBERS, Henry H. Principios de Organización y Dirección. Teoría Moderna de la Administración. Editorial Limusa. México 1978.
2. ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de la República de Guatemala. Imprenta de la Tipografía Nacional de Guatemala. 1987.
3. ASOCIACION GUATEMALTECA DE INVESTIGADORES DEL PRESUPUESTO PUBLICO (AGIP). Regionalización Descentralización y Presupuesto Público. Guatemala. 1990.
4. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley Preliminar de Regionalización. Decreto No. 70-86. Guatemala. 1986.
5. CONSEJO NACIONAL DE DESARROLLO. Monografía. Región IV. Guatemala. 1990.
6. DIVISION DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO (USIPE). Elementos de Administración Escolar. Guatemala. 1981.
7. GUADAMUZ SANDOVAL, Lorenzo. Administración Educativa y la relación con la Administración Pública. Costa Rica. 1979.
8. INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA (INAP). Descentralización y Desconcentración de la Administración Pública. Guatemala. 1989.
9. LEMUS, Luis Arturo. Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas. Editorial Capelusz. Buenos Aires. 1978.
10. MINISTERIO DE EDUCACION. Acuerdo Ministerial No. 56/90. 10. de febrero de 1990. Guatemala. 1990.

11. MINISTERIO DE EDUCACION. Filosofía, Política y Estrategias Educativas. Guatemala, 1978.
12. MINISTERIO DE EDUCACION. Ley de Educación Nacional. Decreto No. 12-91. Guatemala.
13. Materiales para la Capacitación de Planificadores, Administradores y Supervisores de Nivel Local, Red Regional REFLAD. Documento de apoyo No. 5. 1987.
14. MINISTERIO DE EDUCACION. Plan Operativo de la Región IV. Suroriente, Jutiapa. 1991.
15. MINISTERIO DE EDUCACION. Regionalización Educativa. Qué es y para qué es? Guatemala.
16. MINISTERIO DE EDUCACION. Regionalización del Sistema Educativo. Editorial José de Pineda Ibarra.
17. MINISTERIO DE EDUCACION. Reglamento de la Ley de Educación Nacional. Acuerdo Gubernativo 13-77. Guatemala. 1977.
18. MINISTERIO DE EDUCACION. Sistema Nacional de Mejoramiento de los Recursos humanos y Adecuación Curricular. SIMAC. Documento de Apoyo No. 5. GUA/87/001. PNUD. UNESCO-Holanda-Guatemala. 1987.
19. REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas I. Teoría y Práctica. Editorial Limusa. México. 1986.
20. SECRETARIA GENERAL DEL CONSEJO NACIONAL. Plan Nacional de Desarrollo 1987-91. Volumen II. Políticas Específicas. Guatemala 1987.
21. SPERB, Dalia. Dirección y Supervisión en las Escuelas Primarias. Editorial Capelusz. Buenos Aires. 1979.

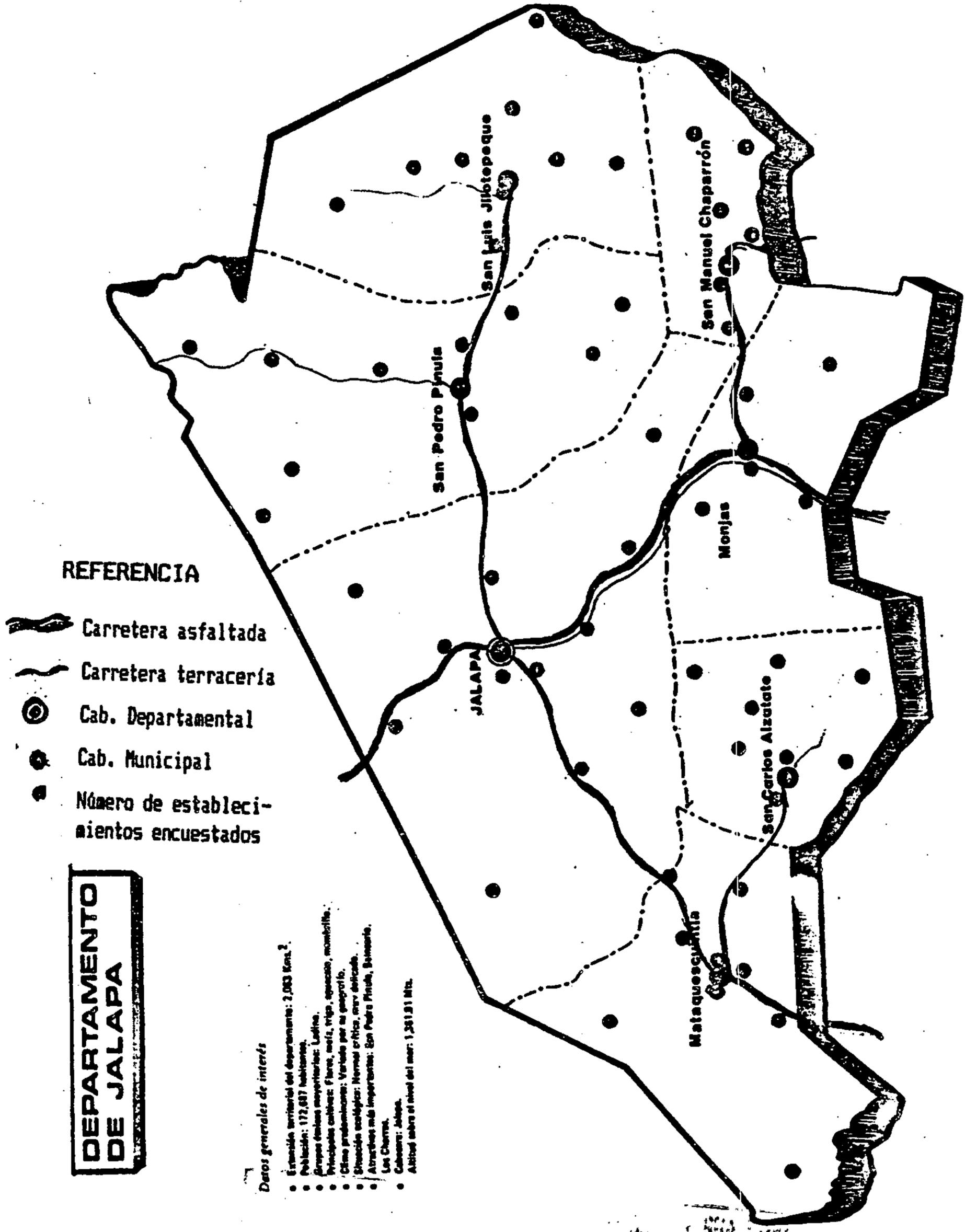
IX. ANEXOS
A. MAPAS DE LA REGION IV

DEPARTAMENTO
DE JUTIAPA 0079

DEPARTAMENTO DE JUTIAPA
UBICACION Y CANTIDAD DE
ESCUELAS ENCUESTADAS



DEPARTAMENTO DE JALAPA UBICACION Y CANTIDAD DE ESCUELAS ENCUESTADAS



REFERENCIA

- Carretera asfaltada
- Carretera terracería
- Cab. Departamental
- Cab. Municipal
- Número de establecimientos encuestados

DEPARTAMENTO DE JALAPA

Datos generales de interés

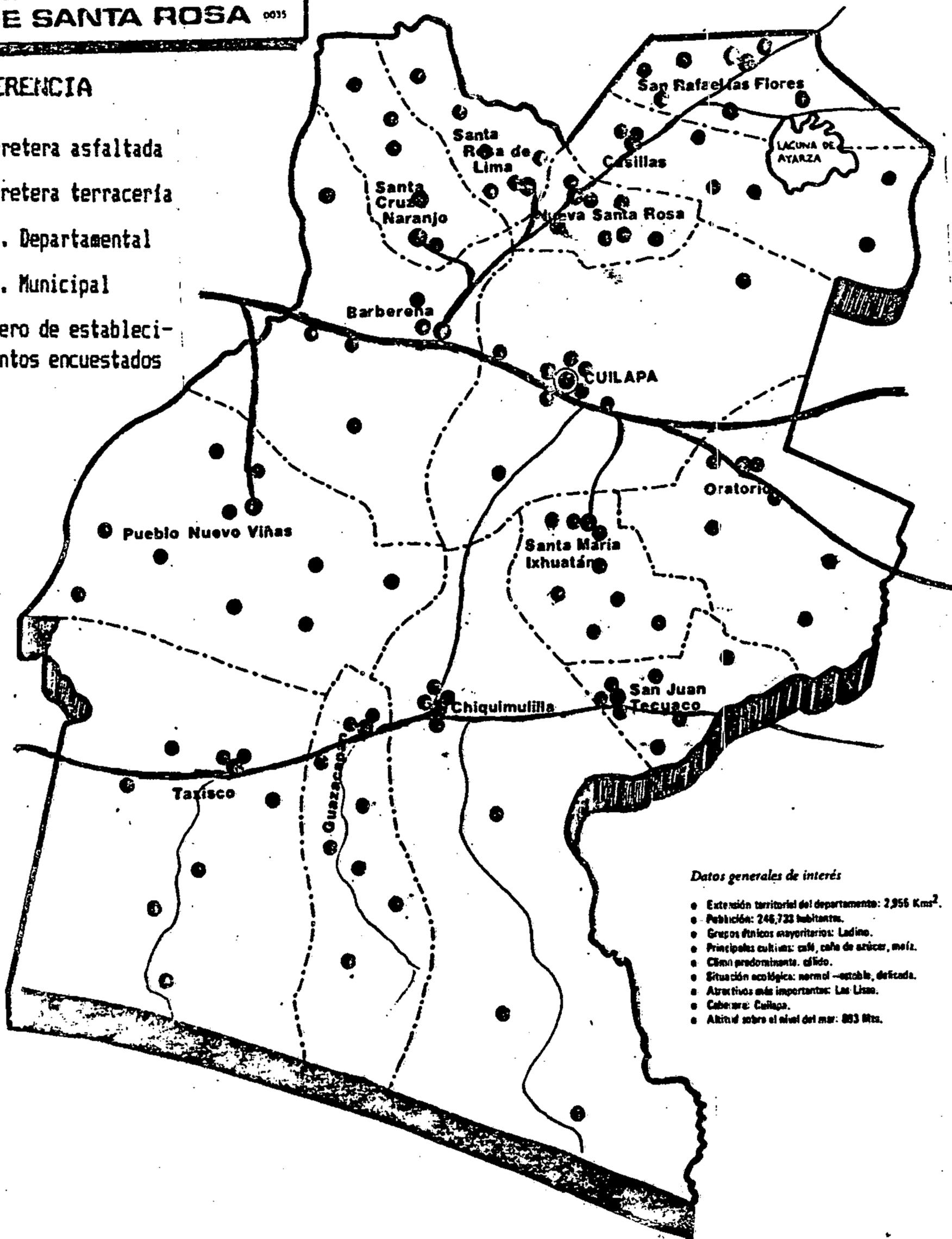
- Extensión territorial del departamento: 2,053 Kms. 2
- Población: 172,687 habitantes.
- Grupos étnicos mayoritarios: Lullina.
- Principales cultivos: Frijol, maíz, trigo, apacaco, manihilo.
- Clima predominante: Variable por su geografía.
- Situación geológica: Normal crítica, muy delicada.
- Atracciones más importantes: San Pedro Pinula, Balamaria, Los Charros.
- Cabeceira: Jalapa.
- Altitud sobre el nivel del mar: 1,261.91 Mts.

DEPARTAMENTO DE SANTA ROSA
UBICACION Y CANTIDAD DE
ESCUELAS ENCUESTADAS

DEPARTAMENTO
DE SANTA ROSA 0035

REFERENCIA

-  Carretera asfaltada
-  Carretera terracería
-  Cab. Departamental
-  Cab. Municipal
-  Número de establecimientos encuestados



Datos generales de interés

- Extensión territorial del departamento: 2,956 Kms².
- Población: 246,733 habitantes.
- Grupos étnicos mayoritarios: Ladino.
- Principales cultivos: café, café de arábica, maíz.
- Clima predominante: cálido.
- Situación ecológica: normal - estable, delicada.
- Atrativos más importantes: Las Lizas.
- Cabeera: Cuilapa.
- Altura sobre el nivel del mar: 883 Mts.

B. ANALISIS ESTADISTICO

DIRECTORES (N = 302)

DIRIGENTES (N = 47)

ΣX_1	ΣX_1^2	ΣX_2	ΣX_2^2
$\Sigma X_1 = 7077$	$\Sigma X_1^2 = 197678$	$\Sigma X_2 = 10004$	$\Sigma X_2^2 = 25300$

- Se encuentra la media de cada muestra:

$$X_1 = \frac{\Sigma X_1}{N_1} \qquad X_2 = \frac{\Sigma X_2}{N_2}$$

$$X_1 = \frac{7077}{302} \qquad X_2 = \frac{10004}{47}$$

$$X_1 = 23 \qquad X_2 = 21$$

- Se encuentra la desviación estándar de cada muestra:

$$S_1 = \frac{\Sigma X_1^2}{N_1} - X_1^2 \qquad S_2 = \frac{\Sigma X_2^2}{N_2} - X_2^2$$

$$S_1 = \frac{197678}{302} - 529 \qquad S_2 = \frac{25300}{47} - 441$$

$$S_1 = 654.56 - 529 \qquad S_2 = 538.29 - 441$$

$$S_1 = 125.562 \qquad S_2 = 97.297$$

$$S_1 = 11.20 \qquad S_2 = 9.86$$

- Se encuentra el error estándar de la diferencia:

$$Dif = \frac{N_1 S_1^2 + N_2 S_2^2}{N_1 + N_2 - 2} \qquad \frac{1}{N_1} + \frac{1}{N_2}$$

$$Dif = \frac{302 \cdot 11.20^2 + 47 \cdot 9.86^2}{302 + 47 - 2} \qquad \frac{1}{302} + \frac{1}{47}$$

$$\text{Dif} = \frac{37882.88 + 4569.32}{347} \quad 0.0033 + 0.0212$$

$$\text{Dif} = 122.34 \quad 0.0245$$

$$\text{Dif} = 2.99733$$

$$\text{Dif} = 1.73$$

- Se convierte la diferencia entre medias muestrales a unidades de error estándar de la diferencia.

$$t = \frac{X_1 - X_2}{\text{Dif}}$$

$$t = \frac{23 - 21}{1.73}$$

$$t = 1.156$$

- Se busca el número de grados de libertad.

$$gl = N_1 + N_2 - 2$$

$$gl = 302 + 47 - 2$$

$$gl = 347$$

- Se compara la razón t obtenida con la razón t teórica.

$$\text{Razón } t \text{ obtenida} = 1.156$$

$$\text{Razón } t \text{ teórica} = 1.960$$

- Al ser la razón t obtenida igual a 1.156, menor que la razón t teórica 1.960; se acepta la Hipótesis Nula y se rechaza la Hipótesis de Investigación.

C. Cuestionario

CUESTIONARIO SOBRE EL PROCESO DE REGIONALIZACION EDUCATIVA EN LA REGION IV Y LA GESTION ADMINISTRATIVA DEL SISTEMA EDUCATIVO.

I. DATOS GENERALES

1. Nombre del Departamento: _____
2. Nombre del Municipio: _____
3. Nombre de la Comunidad: _____
4. Nombre del Centro Educativo: _____
5. Años de Servicio en el Cargo: _____
6. Años de Experiencia en el Cargo: _____
7. Edad: _____ Sexo: Masculino _____ Femenino _____
8. Tipo de Centro: Oficial Privado
9. Area del Centro: Urbano Rural
10. Niveles de Estudio con que cuenta el Centro.
Pre-primaria Primaria Educación Media Básica
Educación Media Diversificada Todos

II. Sobre la Regionalización Educativa. (0 - 30 puntos)

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará usted una serie de planteamientos sobre el proceso de Regionalización Educativa, que el Ministerio de Educación está implementando actualmente, cada uno con 3 alternativas, de los cuales deberá encerrar en un círculo una de ellas, de acuerdo a los siguientes criterios:

LE PERMITE TOTALMENTE: Cuando el proceso de Regionalización permite que usted tome decisiones locales y disponga de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para garantizar la eficiencia y eficacia del Sistema Educativo que dirige. _____ 3

LE PERMITE PARCIALMENTE: Cuando el mismo proceso le permite únicamente tomar decisiones internas y dispone de recursos limitados que dependen de un suministro a nivel central. _____ 2

LE PERMITE MINIMAMENTE: Cuando el mismo proceso le baja orientaciones que debe cumplir y dispone eventualmente de recursos que depende de un suministro central. _ 3

1. ¿Planifica y administra el sistema que dirige en base a las demandas y necesidades locales, proporcionando respuestas concretas a las mismas?
1 2 3
2. ¿Los logros que se obtienen mediante la dirigencia del sistema están acordes a los insumos o recursos que necesita para obtenerlos:
1 2 3
3. ¿La participación de la comunidad local en las actividades educativas se logra de forma organizada y permanente?
1 2 3
4. ¿La coordinación de la red escolar para las actividades educativas se logra de forma organizada y permanente?
1 2 3
5. ¿La coordinación con organizaciones e instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras se logra de forma organizada y permanente, para la ejecución de programas de desarrollo?
1 2 3
6. ¿La coordinación entre la educación formal y la no formal se logra de forma organizada y permanente para superar la problemática educativa de la comunidad?
1 2 3
7. ¿El sistema educativo que dirige ha institucionalizado servicios educativos para los sectores poblacionales más pobres de forma organizada y permanente?
1 2 3

8. ¿La ley y reglamento de la educación nacional está adaptada a la realidad local, de acuerdo a iniciativa y capacidad de organización del servicio educativo a la comunidad?
- 1 2 3
9. ¿La supervisión y administración educativa se realiza en base a los lineamientos técnico-pedagógicos y técnico administrativos adecuados?
- 1 2 3
10. ¿Se ejecutan programas de perfeccionamiento y capacitación técnica-pedagógica y técnica-administrativa para los recursos humanos del sistema que dirige en forma permanente y sistemática?
- 1 2 3
11. ¿Se dispone de recursos humanos, materiales y financieros adecuados, que se requieren para el buen funcionamiento del sistema educativo a nivel local?
- 1 2 3
12. ¿El proceso de adecuación curricular a la realidad local, se realiza en forma sistemática, con la participación sistemática de la comunidad educativa?
- 1 2 3
13. ¿La estructura organizacional del sistema educativo se realiza en base a las necesidades de las funciones que hay que realizar y los recursos humanos que se necesitan?
- 1 2 3
14. ¿La asignación presupuestaria para el sistema educativo que dirige corresponde a las necesidades de funcionamiento e inversiones?
- 1 2 3
15. ¿El proceso de Regionalización Educativa que se lleva a cabo permite un seguimiento y control sistemática y permanente?
- 1 2 3

III. Sobre la Gestión Administrativa. (0 - 22 puntos)

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de planteamientos sobre la Gestión Administrativa que realiza en su sistema educativo, cada uno con 3 alternativas de las cuales deberá encerrar en un círculo una de ellas, de acuerdo a los siguientes criterios:

LO REALIZA TOTALMENTE: Cuando lo realiza en base a un nivel de libertad de toma de decisiones y con disponibilidad de recursos. _____ 3

LO REALIZA PARCIALMENTE: Cuando lo realiza únicamente bajo la orientación superior y con limitada disponibilidad de recursos. _____ 2

LO REALIZA MINIMAMENTE: Cuando lo realiza por normas establecidas o rutina administrativa con escasez o ausencia de recursos adecuados. _____ 1

1. ¿Se elabora el Plan de Desarrollo del Sistema educativo que dirige en base a una perspectiva de desarrollo local?

1 2 3

2. ¿Se elabora el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Sistema Educativo en base a necesidades concretas fundamentado en una perspectiva de desarrollo local?

1 2 3

3. ¿Se elabora una Estructura Organizacional de acuerdo a las funciones que hay que realizar, en base a la asignación presupuestaria necesaria?

1 2 3

4. ¿Se ejecutan programas y proyectos educativos a nivel local en base a la existencia y disponibilidad de los recursos necesarios?

1 2 3

5. ¿Se definen orientaciones técnico-pedagógicas y técnico-administrativa en el sistema educativo de acuerdo a las necesidades circunstanciales del momento?
- 1 2 3
6. ¿Se establecen relaciones internas y externas al sistema educativo que procuren su buen funcionamiento, de acuerdo a las necesidades circunstanciales del momento?
- 1 2 3
7. ¿La adquisición de recursos humanos, materiales y financieros, se realiza de acuerdo a las necesidades circunstanciales del momento?
- 1 2 3
8. ¿La adecuación y optimización de los recursos humanos, materiales y financieros, se realiza de acuerdo a las necesidades circunstanciales del momento?
- 1 2 3
9. ¿El mantenimiento de los recursos humanos, materiales y financieros, se realiza de acuerdo a las necesidades circunstanciales del momento?
- 1 2 3
10. ¿Los informes oficiales sobre el funcionamiento del sistema educativo se elaboran en base a datos funcionales y necesarios para el proceso de planificación y administración del sistema local?
- 1 2 3
11. ¿El proceso de divulgación de los informes oficiales sobre el funcionamiento del sistema educativo facilita un proceso de retroalimentación adecuado para su buena implementación?
- 1 2 3

IV. OBSERVACIONES.

¿Considera Ud. que el proceso de Regionalización Educativa que actualmente realiza el Ministerio de Educación ha mejorado la Gestión Administrativa de los dirigentes del sistema en la Región?

Si _____ No _____

Por qué? _____

Muchas Gracias por su Colaboración.