

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



**Creación del manual administrativo para la evaluación del desempeño de directores del
distrito escolar 07-04-01 Santa Lucía Utatlán, Sololá**
(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Nidia Adriana Cochoy Ralda

Sololá, julio 2014

**Creación del manual administrativo para la evaluación del desempeño de directores del
distrito escolar 07-04-01 Santa Lucía Utatlán, Sololá**
(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Nidia Adriana Cochoy Ralda

Lic. Jorge Mario Zelada Sánchez (**Asesor**)

M. Sc. Luisa Morales Modenesi (**Revisora**)

Sololá, julio 2014

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Lic. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación

Lic. Dinno Marcelo Zaghi

Decano

M. Sc. Dilia Figueroa de Teos

Vice Decana

M.A. Elmer Felipe Rodas

Coordinador Regional

Licda. Angela Filomena Rodas Alvarado

Coordinadora de Sede

**DICTAMEN APROBACIÓN
INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

ASUNTO: Nidia Adriana Cochoy Ralda
Estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de esta Facultad solicita autorización del informe de práctica profesional dirigida, para completar con los requisitos de graduación.


Dictamen 20-06-2013

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir con los requisitos del informe de práctica profesional dirigida que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: *Creación del manual administrativo para la evaluación del desempeño de directores del distrito escolar 07-04-01 Santa Lucía Utatlán, Sololá*. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para su informe de práctica profesional dirigida.
2. La temática enfoca temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).

Por lo antes expuesto, la estudiante Nidia Adriana Cochoy Ralda

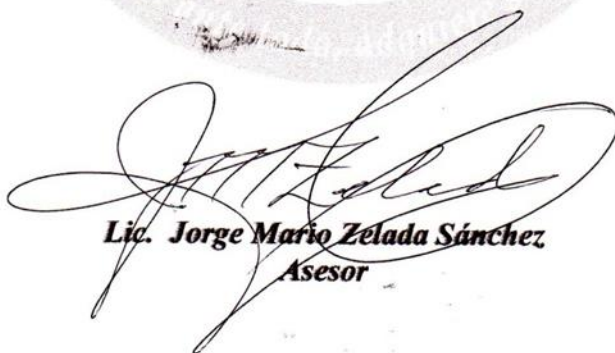
4. Recibe la aprobación de realizar el informe de la práctica profesional dirigida, solicitado como opción de egreso con el tema indicado en numeral 1.


Lic. Dinno Marcelo Zepeda García
Facultad de Ciencias de la Educación
Decano



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
Sololá veintisiete de enero del dos mil catorce

En virtud de que el Informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: "Creación del manual administrativo para la evaluación de desempeño de directores del distrito 07- 04- 01 Santa Lucia Utatlán, Sololá". Presentado por la estudiante, Nidia Adriana Cochoy Ralda, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



Lic. Jorge Mario Zelada Sánchez
Asesor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Guatemala 20 de mayo 2014

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Creación del Manual Administrativo para la Evaluación de Desempeño de Directores del Distrito 07-04-01 Santa Lucía Utatlán”** presentada por la estudiante: **Nidia Adriana Cochoy Ralda**, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad. Por lo anterior se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.




M.Sc. Luisa Morales Modenesi

Revisora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Guatemala a los veinte días del mes de mayo del año dos mil catorce.---

En virtud de que el informe de práctica profesional dirigida con el tema *Creación del manual administrativo para la evaluación del desempeño de directores del distrito escolar 07-04-01 Santa Lucía Utatlán, Sololá*, presentado por la estudiante *Nidia Adriana Cochoy Ralda*, previo a optar grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad y con el requisito de Dictamen del Asesor (a)-Tutor (a) y Revisor, se autoriza la *impresión* de dicho informe.


Llc. Dinno Marcelo Zúñiga García *
Facultad de Ciencias de la Educación
Decano



Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Reseña histórica de la institución	1
1.2 Organigrama de la institución	2
1.3 Observación física de la supervisión educativa	3
1.4 Descripción de la institución	4
1.5 Visión y misión de la supervisión educativa 07-04-01	5
1.6 Croquis de la institución educativa	9
1.7 Plano de la oficina	10
Capítulo 2	11
Marco teórico	11
2.1. Área de gestión administrativa	11
2.2 Referente teórico que fundamenta la propuesta	11
2.3 Característica de la administración	12
2.4 Propósito	14
2.5 Administración educativa	15
2.6 Proceso administrativo educativo	17
2.7 Manual	20
Capítulo 3	23
Marco metodológico	23
3.1 Descripción de la metodología aplicada	23
3.2 Diagnostico FODA análisis de viabilidad	25
3.3 Diseño del proyecto	26
3.4 Matriz del marco lógico	27
3.5 Plan de ejecución	29
Capítulo 4	30
Informe del proyecto educativo	30

4.1 Descripción del proyecto educativo	30
4.2 Definición del proyecto	31
4.3 Justificación	32
4.4 Objetivos	33
4.5 Ejecución del proyecto	33
4.6 Recursos (humanos, materiales y financieros)	34
4.7 Incorporación de mejoras a las áreas de gestión como resultado de la implementación o validación	35
Capítulo 5	36
Sistematización del proceso	36
Conclusiones	38
Recomendaciones	39
Referencias bibliográficas	40
Anexos	41
Anexo 1 Carta de autoridades	41
Anexo 2 Ficha informativa del estudiante	43
Anexo 3 Control de asistencia	44
Anexo 4 Manual para evaluación del desempeño	47

Índice de Tablas

Tabla 1 Observación física	3
Tabla 2 Diagnóstico FODA	25
Tabla 3 Plan de ejecución	29
Tabla 4 Sistematizaciones del proceso	36

Resumen

El presente documento, informa sobre los resultados de la Práctica Profesional Dirigida, realizada en la Supervisión Educativa del Distrito Escolar No. 07-04-01 del Municipio de Santa Lucía Utatlán, Sololá que se trazó el propósito de apoyar el desempeño de los directores de los centros educativos bajo competencia de la Supervisión.

Durante el período de trabajo realizado, se fueron organizando paso a paso las distintas actividades que fueron consideradas necesarias para lograr los objetivos trazados dentro de la misma. El diseño del Manual Administrativo para la Evaluación del Desempeño de los Directores del Distrito, se apoyó en decisiones que fueron asumidas de manera participativa por todos los involucrados, de tal suerte que más allá de un diseño, se trabajó hacia el convencimiento y toma de conciencia de la necesidad de producir de manera concreta, cambios que apoyen el funcionamiento administrativo de la Supervisión Educativa.

Es frente a este reto, que se parte del diagnóstico institucional, utilizando técnicas participativas. Se pondera para la realización del mismo, el uso de la herramienta de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas -FODA- cuyo análisis crítico, permite contar con la información necesaria para la elaboración de la propuesta del Manual.

El proyecto implementado a través del Diseño del Manual para la Evaluación del Desempeño de los Directores del distrito, permitió examinar necesidades y recibir propuestas para dar respuesta a las mismas como una contribución hacia prácticas eficientes y eficaces que apoyen una mejor administración escolar en el Distrito.

Introducción

El presente informe, accede a establecer las actividades y valores alcanzados como resultado de la realización de la Práctica Profesional Dirigida en la supervisión Educativa del Distrito Escolar No. 07- 04- 01 del Municipio de Santa Lucía Utatlán, Sololá.

El ejercicio realizado, permitió establecer principios y normas que orienten el funcionamiento administrativo institucional, en apoyo a la gestión de la Supervisión Educativa y promover niveles de eficacia en el desempeño de funciones de los diferentes directores.

Es importante establecer, que el esfuerzo parte de la elaboración de un diagnóstico de necesidades a partir del cual, se establece la necesidad de la aprehensión de aspectos teóricos y metodológicos que permitan poner en práctica cambios que apoyen resolver los problemas que se enfrentan en el ámbito de la administración de los centros educativos, con la participación de maestros, directores, padres de familia, estudiantes y la propia Supervisión Educativa.

El informe se integra en varios capítulos que informan desde el marco contextual en el que se realizó la práctica, los fundamentos teóricos que apoyaron la explicación de los problemas encontrados, la sistematización del proceso y finalmente la propuesta que fue elaborada.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Reseña histórica de la institución

La supervisión educativa del distrito 07-04-01 tuvo sus inicios a partir de la década de los 80, teniendo como sede la Escuela Oficial Rural Mixta el Novillero.

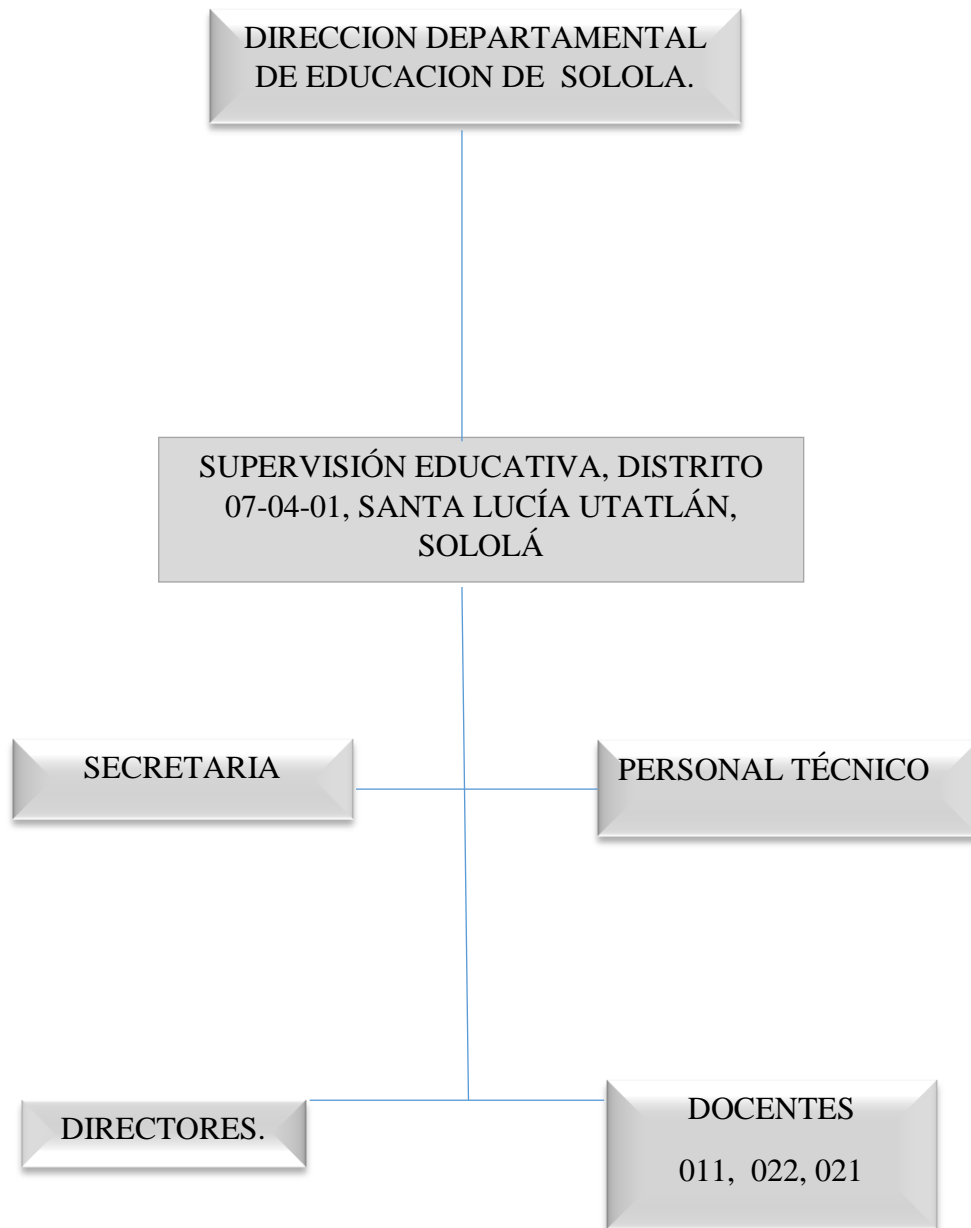
A partir de la década de 1990 se traslada a la cabecera municipal instalándose en el edificio de la alcaldía auxiliar indígena del municipio. A partir del año 2000, se traslada los locales de la municipalidad. Actualmente es la sede de la Coordinación Técnica Administrativa. A inicios de la Supervisión Educativa del distrito 07-01-04 Inicia sus labores administrativas el Prof. Moisés Quezada, el PEM. Rosalio Yaxón hasta el año 1996, se retira por problemas de salud. En el año de 1993 el Orientador Técnico Pedagógico Lic. Juan Gerónimo Roquel Chávez, inicia su labor en el distrito apoyando la labor técnica pedagógica en todos los niveles y ocupa el cargo de Supervisor Educativo culminando la misma hasta el año 2009. Se retira por jubilación. Durante la administración del Lic. Juan Gerónimo Roquel, la Supervisión Educativa, sufre cambios administrativos emanadas por el Ministerio de Educación.

Uno de los principales cambios fue el cambio de nombre de la Supervisión Educativa a Coordinación Técnica Administrativa. Además surgieron cambios en los nombramientos de los supervisores educativos a nombramientos de Coordinadores Técnicos Administrativos.

En el departamento de Sololá, existían alrededor de 17 puestos de supervisores educativos de la cual 14 no han sido agilizados por el Ministerio de Educación, en lugar de los puestos de trabajo surgen los nombramientos de Coordinadores Técnicos Administrativos.

La ley de Educación Nacional hace mención de las funciones de la Supervisión Educativa más no de la Coordinación Técnica Administrativa. Existe un reglamento para supervisores el cual es el 123 A. Desde el año 2010, la Licda. Ana Carolina García Dionisio ocupa el cargo de Coordinadora Técnica Administrativa - CTA- , hasta la fecha actual.

1.2 Organigrama de la institución



1.3 Observación física de la supervisión Educativa

Tabla 1 Observación física

No	Aspecto observado	Respuestas	Observaciones y/o comentarios
1.	Dimensiones promedio de la oficina	4 * 5 metros de ancho.	Es un buen tamaño apropiado al trabajo.
2	Ubicación	<u>Muy buena</u> Buena Regular Mala	Las instalaciones están en muy buenas y acorde al trabajo que se realiza.
3	Ventilación	Ventilación : Suficiente <u>Aceptable</u> No aceptable	La ventilación es aceptable ya que es natural.
4	Iluminación	<u>Suficiente</u> Aceptable No aceptable	Las instalaciones cuentan con una iluminación muy buena acorde al trabajo que se realiza.
5	Sala de estar	<u>Si</u> No	Cuenta con la sala de recepción en buen estado.
6	Cuenta con servicio de Internet	<u>Si</u> No	La oficina de la licenciada cuenta con servicio de internet adecuado.
7	Cuenta con servicios de ayudas audiovisuales	<u>Si</u> No Estado	Cuenta con equipo de audiovisuales en aceptables condiciones.
8	Tiene suficiente agua Entubada	<u>Si</u> No	Cuenta con agua necesaria.
9	El edificio es	Oficial <u>Privado</u>	Es privado ya que el espacio es prestado actualmente.
10	Otros aspectos que no se consideraron en esta guía de Observación.	Utensilios de oficina.	El mobiliario de la oficina está en buen estado ya que cuenta con mesas adecuadas a cada área, de igual forma cuenta con sala de reuniones.

Fuente: Elaboración propia 2013

1.4 Descripción de la institución

La Supervisión Educativa del Distrito Escolar 07-04-01 del municipio de Santa Lucía Utatlán, Sololá, se encuentra conformada por la oficina administrativa donde ejerce sus funciones la Licenciada Ana Carolina García Dionisio quien atiende los trámites relacionados. En la misma oficina se encuentra el técnico que realiza monitoreo, revisión de documentos y maneja actividades tecnológicas.

Dentro de la Supervisión Educativa se encuadra un espacio exclusivo para archivar todas las documentaciones y material didáctico que está bajo el cargo de la supervisora educativa. Como parte de sus instalaciones cuenta con a la sala de recepción o espera servicios sanitarios disponibles y en buen estado y el espacio disponible para poder lavar los utensilios de limpieza.

La Supervisión Educativa cuenta con un distrito Escolar muy amplio ya que tiene bajo su cargo 33 escuelas del nivel primario, 14 institutos del nivel medio y 5 establecimientos de nivel diversificado. Tiene una población estudiantil de 6,583, y una población magisterial de 254.

La Supervisión Educativa del Distrito Escolar 07-04-01, es una institución que ofrece servicios de calidad relacionados con elementos, procesos y sujetos a través de los cuales se desarrolla la acción educativa, de acuerdo con las características, necesidades e intereses de la realidad histórica, económica y cultural guatemalteca.

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

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

- Constitución Política de la República de Guatemala (Artículos 71, 72, 73 y 74)b)
- Decreto Legislativo No. 12-91, Ley de Educación Nacional.

La Supervisión Educativa, dentro de sus funciones debe velar por el acceso, permanencia y egreso efectivo de la niñez y la juventud, sin discriminación, de todos los niveles educativos y subsistemas escolar y extraescolar.

1.5 Visión y Misión de la Supervisión Educativa 07-04-01

Visión

Formar ciudadanos con carácter, capaces de aprender por sí mismos, orgullosos de ser guatemaltecos, empeñados en conseguir su desarrollo integral, con principios, valores y convicciones que fundamentan su conducta.

Misión

Somos una institución evolutiva, organizada, eficiente y eficaz, generadora de oportunidades de enseñanza-aprendizaje, orientada a resultados, que aprovecha diligentemente las oportunidades que el siglo XXI le brinda y comprometida con una Guatemala mejor.

Valores que se fomentan

- Promover: en los estudiantes del Sistema Educativo Nacional la formación de valores que les ayude a mejorar su autoestima, actitudes positivas, destrezas de comunicación, toma de decisiones responsables, solución pacífica de conflictos, respeto, tolerancia y valoración de la diversidad étnica, lingüística y cultural como medio para fortalecer la cultura de paz.
- Promover: en los integrantes de la comunidad educativa el desarrollo de actitudes y destrezas necesarias para convertirse en líderes positivos y agentes multiplicadores.
- Fortalecer: los valores culturales y lingüísticos de las comunidades, promoviendo la interculturalidad y la unidad dentro de la diversidad.
- Sensibilizar: a los integrantes de la comunidad educativa en la necesidad de adquirir un compromiso personal y profesional en el modelaje y fortalecimiento de los valores.

- Actualizar: al personal docente, personal técnico administrativo y autoridades educativas en conocimientos, estrategias y técnicas que desarrollen y fortalezcan los valores y las conductas deseables para que contribuyan al desarrollo integral del alumno.
- Igualdad: todos merecen tener las mismas oportunidades, respetando las diferencias que tenga cada persona.
- Comprensión: permite que en la escuela se pueda entender la gran diversificación de los estudiantes en función de su clase económica, social o cultural a la que pertenecen.
- Globalización: prepara al docente para enfrentar problemas de gestión.
- Desarrollar una formación sólida y de calidad que facilite el proceso administrativos del director, personal docente y comunidad en general.
- Fomentar el hábito de lectura como instrumento de aprendizaje y disfrute personal.
- Educar en respeto y valor la diversidad cultural como fuente de enriquecimiento para toda la comunidad escolar.
- Valorar la importancia de la implicación de la familia en el seguimiento escolar del alumno como garantía de éxito escolar.
- Fomentar actitudes de conservación de las instalaciones y materiales del centro, fomentando el sentido de la responsabilidad de nuestros alumnos/ as de acuerdo a sus capacidades, consiguiendo ser cada vez más autónomos e independientes
- Potenciar la adquisición y el aprendizaje de los contenidos de las áreas instrumentales.
- Ampliar el ámbito lingüístico incorporando una segunda lengua extranjera en el tercer ciclo de Educación Primaria.
- Impulsar una pedagogía activa, basada en las necesidades personales y específicas de cada docente.
- Favorecer la participación del profesorado en actividades de formación que redunden en la mejora de su labor docente, tanto en el centro como en las propuestas por otras instituciones y/o entidades.
- Fomentar el cumplimiento de las normas que rigen nuestra comunidad educativa. Favorecer el desarrollo de actitudes que lleven a una situación de solidaridad, tolerancia y respeto a las diferencias de los demás, tanto en el espacio físico, como en lo social o intelectual.

- Valorar la diversidad cultural como fuente de enriquecimiento para toda la comunidad educativa e impulsar el respeto y tolerancia hacia esta diversidad, siempre que no suponga una merma en los derechos humanos ni contradiga los principios didácticos y organizativos del centro.
- Desarrollar actitudes que promuevan y defiendan la solución dialogada de los posibles conflictos que puedan surgir en la vida cotidiana del centro.
- Implicar a la Comunidad educativa en la participación activa de la gestión del centro a través del Consejo escolar.
- Gestionar la adquisición, conservación y mejora de los espacios físicos y recursos materiales de la supervisión educativa.
- Honestidad: la honestidad es una cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad acuerdo con los valores de verdad y justicia.
- Responsabilidad: responsabilidad es cumplir con el deber de asumir las responsabilidades y cumplirlas.
- Lealtad: es fidelidad al compromiso de defender lo que creemos y en quienes creemos, en los buenos y en los malos momentos.
- Respeto: por la institución y al trabajo.

Enfoque estratégico

La supervisión Educativa del Distrito Escolar 07-04-01, es una institución que ofrece los servicios a toda la población educativa y social. Directores, maestros, alumnos, padres de familia, comunidad en general. Atiende a los diferentes usuarios de 8:00 am a 16:30 pm.

Entre los enfoques estratégicos que son manejados por la de supervisión educativa del distrito escolar 07-04-01, encontramos.

- La Mejora de la gestión del aula en apoyo a los directores de las diferentes escuelas, motivando y fortaleciendo la participación de padres de familia.
- Fortalecer las capacidades de los maestros, renovando la formación inicial, garantizando la profesionalización y actualización del docente en servicio con relación al Currículo Nacional Base y la concreción por pueblos.

- Responder a las necesidades de cobertura y calidad. Implementando el uso correcto del CNB, buscando apoyo en instituciones para el fortalecimiento de los docentes en cuestión de estudiantes con capacidades especiales. Explorando nuevas modalidades educativas e incorporar el uso de las tecnologías de información y comunicación en el aula.
- Fortalecer el enfoque de destrezas, y atender áreas específicas de arte y deporte.
- Ejecutar el presupuesto con transparencia, probidad, racionalidad y calidad.
- Evaluar y monitorear las actividades para una mejora continua en los resultados, involucrando a la comunidad educativa en la rendición de cuentas y
- Asegurar la participación de la comunidad educativa en la verificación de los compromisos de la escuela a través de la auditoría social. Fortalecimiento de la Dirección escolar: Formación inicial y en servicio.

Objetivos

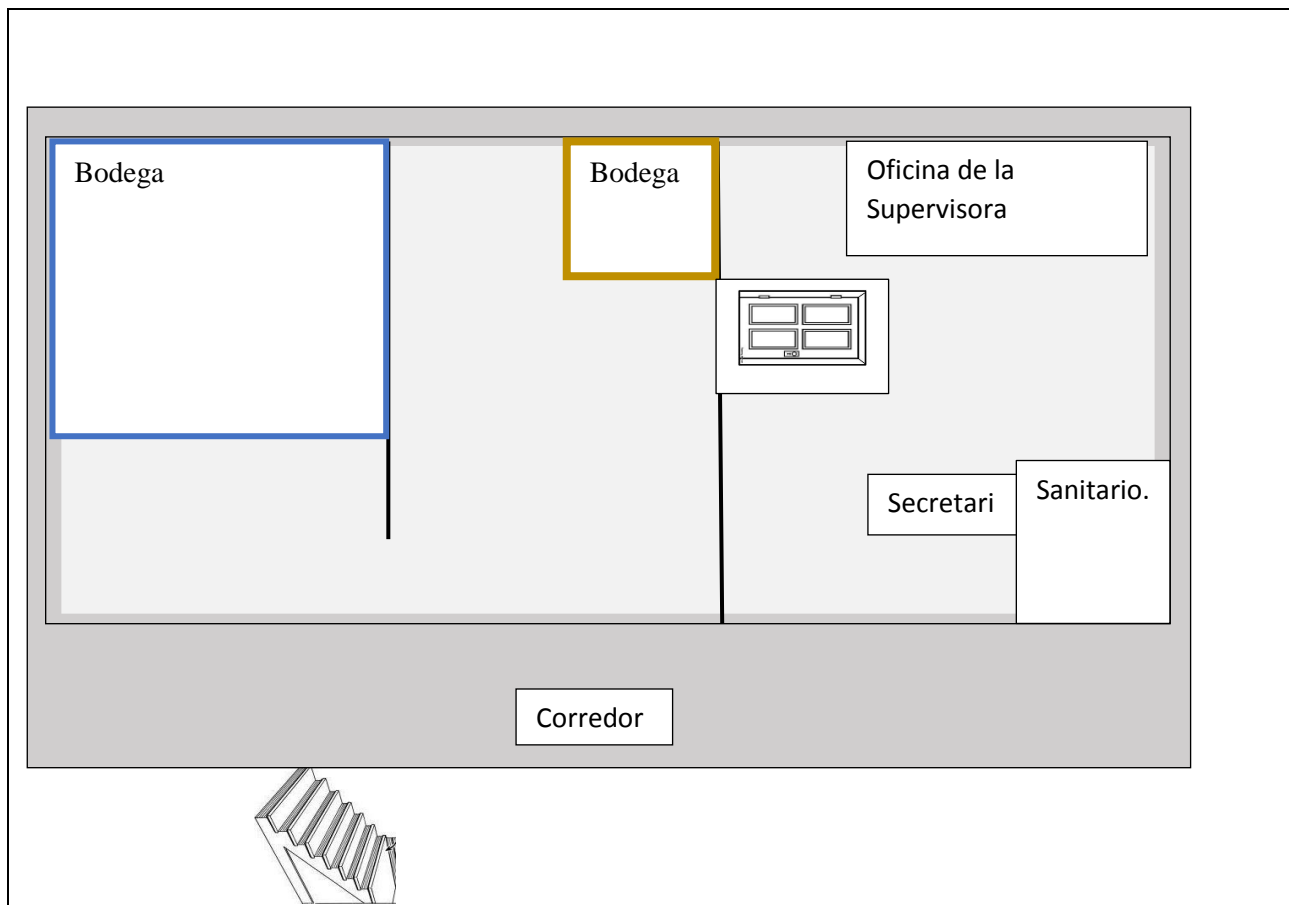
Objetivo general

Analizar las necesidades educativas, planear y ejecutar las estrategias, evaluando el desempeño estableciendo el valor del trabajo desplegado por los directores en la escuela para medir el nivel de competitividad del trabajo de los diferentes directores para que la suma de todos los puestos desempeñados con responsabilidad sea el reflejo de la eficiencia de su funcionamiento.

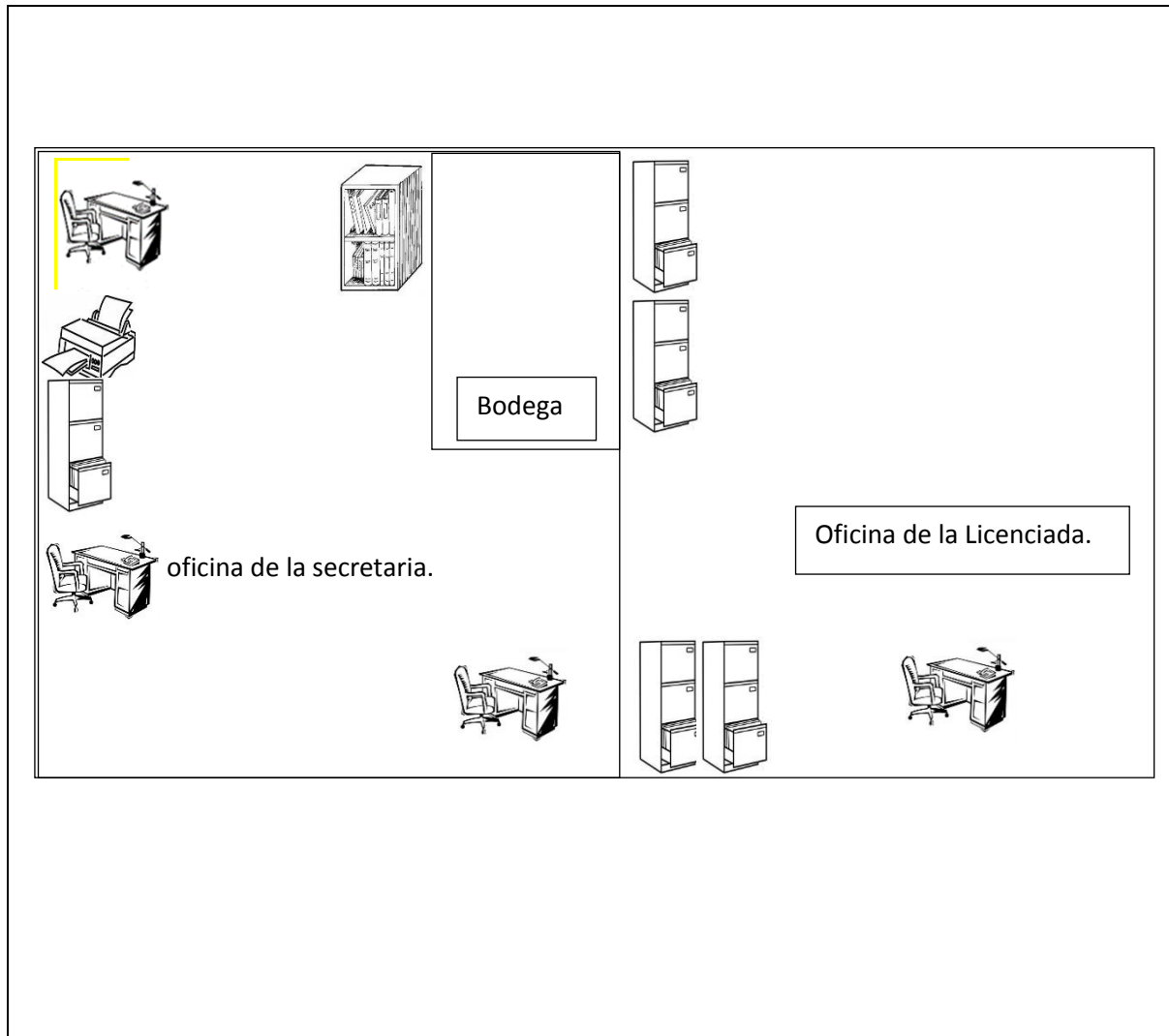
Objetivos específicos

- Verificar el cumplimiento de los objetivos y los estándares individuales en cuanto a productividad, cantidad y calidad del trabajo.
- Valorar periódicamente la importancia del aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajo.
- Reforzar el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional.
- Mejorar la relación superior y subordinado, al verificar el desempeño individual.
- Efectuar rotación del personal de acuerdo a los conocimientos, habilidades y destrezas mostradas en su desempeño.
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores.

1.6 Croquis de la institución educativa



1.7 Plano de la oficina



Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Área de gestión administrativa

Administración

Es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

Otras definiciones de Administración

Varios autores, coinciden en afirmar que la administración es una de las actividades más importantes del ser humano. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para alcanzar metas que no podrían lograr individualmente, la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales. A medida que la sociedad ha confiado cada vez más en el esfuerzo de grupo y que muchos grupos organizados se han vuelto grandes, la tarea de los administradores ha cobrado cada vez más importancia.

La administración en la actualidad, se presenta como un área del conocimiento humano llena de complejidades y desafíos. El profesional que utiliza la administración puede trabajar en los niveles más variados de la organización: desde el nivel jerárquico de la supervisión elemental hasta la dirección general.

2.2 Referente teórico que fundamenta la propuesta

Toda investigación se fundamenta en conceptos y principios para sustentar sus planteamientos. Se considera que el término educación engloba toda una teoría y ciencia del conocimiento humano, por lo que el presente apartado proporciona algunos conceptos básicos y se enmarca en la necesidad de tener presente el alcance que para toda la sociedad en el presente y hacia el futuro tiene la educación.

El concepto de administración establece que “la administración es prevenir, organizar, mandar, coordinar y controlar” (H Fayol, 1961: 22- 23) “La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”. (José A. Fernández Arenas, 1991: 23)

2.3 Característica de la administración

Universalidad

Es un reto que trasciende la educación promovida desde los sistemas educativos, y la emergencia de una nueva mentalidad universal ha de ser considerada el epicentro formativo de nuevas concepciones, para el cambio interior y exterior.

El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La Administración se da por lo mismo en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de Administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.

La Administración es una actividad común a todas las organizaciones humanas aplicable a toda actividad, ya sea en el hogar, en los negocios o en el gobierno; por lo mismo es universal.

Como afirma Fayol (1961:22) “El proceso administrativo. Sostuvo que la Administración es una unidad abstracta dirigida por reglas y autoridad que justifica su existencia a través del logro de objetivos”. Si la Administración quiere lograr sus objetivos de prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

- a) Previsión. Es el acto de examinar el futuro, fija objetivos, toma decisiones y establece planes.
- b) Organización. Formula una estructura dual (material y humana).
- c) Dirección. Esta etapa es la que hace funcionar los planes y la organización
- d) Coordinación. Consiste en reunir toda la información en busca de unificación y cohesión.
- e) Control. Se verifica el resultado con el plan original.

Su especificidad

La administración siempre se encuentra acompañada de ciencias de diferente índole como la economía, la contaduría, la ingeniería entre otras, sin embargo esta mantiene su especificidad a pesar de su estrecha relación en los diferentes procesos. La Administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta. Se ha caracterizado como disciplina por ser un motor de cambio en las distintas dinámicas sociales. El fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. La administración se auxilia de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

Su unidad temporal

Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, v.gr. al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

Su unidad jerárquica

Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan, en distintos grados y modalidades, de la misma Administración. Así, en una empresa forman "un solo cuerpo administrativo, desde el Gerente General, hasta el último mayordomo. En cualquier organización social, forman un solo cuerpo administrativo, es importante ya que todo tiene un orden lógico desde el gerente general hasta la persona que ocupa el último puesto. La administración es necesaria siempre que varias personas trabajen juntas en una organización. La administración tiene propósitos, ya que realiza actividades con otras personas o por medio de ellas mediante el uso adecuado de los recursos disponibles. La administración se orienta hacia metas y se enfoca en la acción para alcanzar los resultados planeados.

2.4 Propósito

Una condición de la administración es un objetivo sea esté implícito o enunciado específicamente. El propósito estratégico se enfoca en el ambiente interno de la organización, e implica identificar sus recursos, valores, capacidades y aptitudes para darles impulso y aprovecharlos al máximo y de esta manera alcanzar sus metas en el ambiente competitivo. El propósito estratégico se ocupa de ganar las batallas competitivas y lograr un liderazgo global. Cuando se establece de manera sólida, el propósito estratégico puede hacer que el personal tenga un desempeño que nunca imaginó. El propósito estratégico existe en todos los empleados y niveles de la empresa, y se comprometen a cumplir con un criterio de desempeño específico y significativo.

La administración es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades. El propósito es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico ético social. El propósito de la administración contribuye directamente al mejoramiento de la productividad al identificar mejores formas de alcanzar los objetivos de la organización y de manera indirecta, al mejorar la calidad de la vida laboral de los empleados, determinando en gran medida el éxito de la organización. Mejorar las condiciones que efectúa el personal a la organización constituye una meta tan esencial y determinante que casi todas las empresas cuentan con un departamento de personal con cálida total.

Proceso Administrativo

“La administración es el conjunto de decisiones y acciones que los gerentes realizan en forma continua, al planear, organizar, dirigir y controlar” (Coulter y Robinnins Stepheh, 2000: 11-12)

Habilidades de la administración

Como señala Idalberto Chiavenato (2006: 4-6), “las habilidades son destrezas específicas para transformar el conocimiento en acción lo cual produce el desempeño deseado para alcanzar los objetivos a través de habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales y de diseño”

Ejerce impacto en la vida humana

Es decir, la administración influye en su medio ambiente. Está considerado con los esfuerzos de un grupo. Todo organismo acciona para alcanzar determinados objetivos, los que se logran más fácilmente por medio de un grupo y no por una sola persona.

Se logra por, con y mediante los esfuerzos. Para participar en la administración se requiere dejar la tendencia a ejecutar todo por uno mismo y hacer que las tareas se cumplan con y mediante los esfuerzos de otros. Es una actividad, no una persona o grupo de ellas. La administración no es gente, es una actividad; las personas que administran pueden ser designadas como directores, gerentes de áreas, etc.

Efectividad

La Administración requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y práctica. La habilidad técnica es importante para cumplir con un trabajo asignado. Taylor y Henry Fayol, 1961: 22-23

La administración es intangible. Su presencia queda evidenciada por el resultado de los esfuerzos. Los que la practican no son necesariamente los propietarios; es decir administrador y propietario no son necesariamente sinónimos.

La Efectividad mide los resultados de una acción o proyecto y responde a la pregunta ¿Para qué?
La Eficacia mide el cumplimiento de los objetivos planteados y responde a la pregunta. ¿Qué?,
finalmente la Eficiencia mide la utilización de los recursos en lograr los objetivos planteados y responde a la pregunta. ¿Cómo?

2.5 Administración Educativa

La educación y su comunidad o actores (alumnos, docentes, institución, etc.) necesitan de un proceso que los ayude a alcanzar sus objetivos. En este punto, la administración general cuenta con una rama denominada Administración Educativa, la cual imprime orden a las actividades que se realizan en las organizaciones educativas para el logro de sus objetivos y metas. Puede afirmarse que esta disciplina es un instrumento que ayuda al administrador a estudiar la organización y estructura institucional educativa, y le permite orientar sus respectivas funciones.

La administración escolar está dirigida a la ordenación de esfuerzos; a la determinación de objetivos académicos y de políticas externas e internas; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad para alumnos, personal docente, administrativo, técnica y operativo, con la finalidad de establecer en la institución educativa las herramientas de enseñanza – aprendizaje y un gobierno escolar eficiente y exitoso.

Ciertos autores definen la Administración educativa como la "ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas, dirigidas a desarrollar las capacidades y el desarrollo de los estudiantes"; esta disciplina trata de organizar el trabajo del personal escolar (docentes, administrativos, etc. y el manejo de recursos físicos, financieros, tecnológicos y pedagógicos, entre otros, para cumplir con el currículo definido por la sociedad educativa.

Como ciencia, proporciona los principios y las técnicas para prever, planear, organizar, dirigir, integrar y evaluar todos los componentes del sistema educativo en ámbitos restringidos, como las escuelas y las respectivas comunidades, o en ámbitos más amplios, como los de supervisión y alta dirección del sistema, de tal modo que cada uno pueda contribuir de modo eficaz al logro de los objetivos educacionales.

Otros autores conceptualizan la Administración educativa como "la aplicación racional y sistemática de los principios y las teorías de la administración general al manejo de organizaciones educativas"; pues esta disciplina busca resolver en una organización educacional la asignación y coordinación de los distintos recursos con los que ella cuenta, sean estos materiales, financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución.

De manera específica, la administración escolar está referida a la dirección de la institución misma al uso y ejercicio estratégico de los recursos humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestales; a la proyección de necesidades humanas futuras; a la previsión estratégica de capacitación del recurso humano y la formación docente; a la vinculación con el entorno; la

generación de identidad del personal con la organización; la generación de una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo, individual, profesional y el principio de colaboración como premisa de desarrollo.

Desde el punto de vista funcional la administración educativa tiene a su cargo la implementación de las políticas educativas, y desde la óptica institucional, la administración educativa es el conjunto de las estructuras organizacionales que deben asegurar la prestación de los servicios educativos a la población.

La administración educativa implica el logro de objetivos por parte de personas que aportan sus mayores esfuerzos, y de acuerdo con acciones que de antemano se pre establecen, situación que puede presentarse tanto en el sector educativo privado como en el gubernamental. Aquella se puede conceptualizar como la aplicación racional y sistemática de los principios y teorías de la administración al manejo de organismos educativos; o bien como la forma razonable y segura de conducir la escuela hacia el logro pleno de los objetivos de la educación.

2.6 Proceso administrativo educativo

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

La planificación

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

- Reduce la incertidumbre frente a los cambios y la angustia frente al futuro.
- Concentra la atención y la acción en el logro de los objetivos propuestos.
- Propicia una operación económica. El hecho de concentrar la atención en los objetivos provoca reducir los costos, es decir, buscar el mayor beneficio con el menor costo.

Facilita el control; permite el saber lo que se quiere hacer; permite encontrar la máxima eficiencia organizacional.

Esta fase consideras en definir los objetivos o logros a cumplir, ya sea estados generales o específicos, macro-institucionales o solos de la institución, consiste también en precisar qué tiempo nos tomara lograr metas; que tipo de recursos se podrán a disposición de los objetivos que no guía. Se puede afirmar que es la condición ex y antes, entre las diversas unidades participantes en el proceso enseñanza – aprendizaje, con el fin de alcanzar los objetivos predeterminados.

La Planificación implica la previsión de situaciones y acontecimientos dentro de una perspectiva espacio – temporal, caracterizada por plazos que se concretan en planes, programas y proyectos. Evita la dispersión de actividades y conduce al logro de los objetivos; permite racionalizar el uso de los recursos financieros evitando así el despilfarro de los mismos.

La buena planificación conduce a hacer las cosas con eficiencia, pues esta no es casual; no hay eficiencia sin una buena planificación. Esta función se justifica en la educación, pues contribuye al desarrollo de las fuerzas productivas atendiendo la formación y capacitación de recursos humanos.

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

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

Administrador

Administrador es quien administra, son sinónimos de administrador, gobernador, rector, gerente, director, ministro, intendente gestor, apoderado, jefe, guía, dirigente, mayordomo, síndico, cuidador, tutor, curador Administrar significa: gobernar, regir, aplicar. Son sinónimos de administrar: dirigir, cuidar, regentar, tutelar, mandar, apoderar.

La Academia de la Lengua Española, anota: "administrador. Que administra. Persona que administra bienes ajenos". Lo anterior expresa la posibilidad de que el administrador se ocupe de bienes propios (primera acepción) o bienes ajenos (segunda acepción).

Un administrador es aquella persona dentro de la empresa que soluciona problemas, mide recursos, planea su aplicación, desarrolla estrategias, efectúa diagnósticos de situaciones, Ext., exclusivos de la organización a la que pertenece. Es decir que la administración de empresas posee varias cualidades que son necesarias.

A los buenos administradores se les pide mantener y preservar los activos y posesiones de la empresa y asegurarse de que la organización funcione de forma eficaz. De ahí que en la mayoría de los textos tradicionales sobre la gestión de empresa se afirma que las funciones básicas de un empresario o directivo con niveles de responsabilidad se circunscriben a las siguientes seis grandes.

Áreas:

- **Planificar:** establecer los objetivos de la empresa y, luego, programar, en el espacio y en el tiempo, las acciones y pasos que se consideren necesarios para alcanzar esos objetivos.
- **Presupuestar:** distribuir y asignar, de forma eficiente, los recursos (en especial financieros) que sean necesarios para que las acciones y pasos programados se ejecuten.
- **Organizar:** crear y mantener operando eficazmente las estructuras operativas y funcionales que permitan cumplir lo planificado.

- **Personal:** dotar de personal las estructuras operativas, delegar, definir normas de trabajo, establecer procedimientos que sirvan de guía al personal, establecer los métodos y sistemas que permitan controlar sus comportamientos.
- **Control:** verificar los resultados, compararlos con lo previsto en la planificación.
- **Solucionar problemas:** determinar las desviaciones que se produzcan entre el plan y lo realizado y, luego, prever y organizar la solución de esos problemas, adoptando las medidas que sean de lugar.

Implementación

Una implementación es la realización de una aplicación, o la ejecución de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política.

2.7 Manual

Instrumento que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución, así como las instrucciones o acuerdo que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Evaluación

La evaluación es un juicio de valor de alguien con respecto a algo. Permanentemente evaluamos, porque continuamente emitimos juicios sobre personas, objetos o circunstancias. La evaluación se concibe como proceso cuando de manera sistemática, se delinea, se obtiene y se provee

información útil para emitir el juicio de valor, previo un proceso de investigación que aporte elementos para emitir dicho juicio, de acuerdo con el fin que se persigue.

Desempeño

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido

Hay consenso entre destacados empresarios de éxito y reconocidos estudiosos de la gestión empresarial, en que la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del siglo XXI no radicará en los recursos naturales, ni en específico en los recursos energéticos, no radicará en los recursos financieros y no radicará ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva básica de las empresas a inicio del siglo XXI radicará en el nivel de preparación y de gestión de los recursos humanos.

El destino de una nación depende de sus habitantes, los conocimientos, las habilidades, la salud, la ideología, las motivaciones, en resumen los recursos humanos con que cuenta un país delinearán su propio futuro. Por lo tanto, se requiere de un esfuerzo tendiente a aprovecharlos de la mejor manera en bien del propio del individuo, de la organización donde labora y del país en general. Se considera que un país es más competitivo mientras mejor formado tenga sus recursos humanos.

Los esfuerzos que se realizan para elevar los resultados económicos del país pasan, inevitablemente, por el compromiso de los trabajadores con los resultados finales de la organización en la cual laboran.

Las personas son el elemento decisivo del éxito o el fracaso de una organización, por tanto, son el recurso más valioso que existe y hay que saber potenciarlo al máximo. Toda organización grande, mediana o pequeña debe pensar a fondo cuáles son los objetivos respecto a la calificación, formación y motivación de la gente.

Desempeñarse, significa: cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer, ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión”.

Manual de desempeño

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Si bien se considera que tan sólo el término educación engloba toda una teoría y ciencia del conocimiento humano, se pretende proporcionar algunos aspectos relevantes de la misma; así como recordar los alcances que tiene en toda sociedad y las implicaciones inherentes en un futuro.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Descripción de la Metodología Aplicada

El trabajo de campo es un método experimental, de prueba de hipótesis, de alimentación de modelos teóricos o de simple obtención de datos específicos para responder preguntas concretas. Su gran característica es que actúa sobre el terreno en donde se dan los hechos utilizando técnicas distintas al trabajo en gabinete o laboratorio. El trabajo de campo se llevó a cabo utilizando el método descriptivo y cualitativo la cual se ocupa de la descripción de datos y características de una población.

El objetivo es la adquisición de datos objetivos, precisos y sistemáticos que pueden usarse en promedios, frecuencias y cálculos estadísticos similares. De igual forma la investigación cualitativa o método cualitativo se basa en la metodología basada en principios teóricos empleando métodos de recolección de datos con el propósito de explorar las relaciones y el trabajo desempeñado por los diferentes directores la cual la realidad corresponde al protagonismo.

La investigación cualitativa requiere de un profundo entendimiento la cual ve el entendimiento del comportamiento humano y las diferentes razones que lo gobierna, ya que busca explicar las razones de los diferentes aspectos.

El trabajo de campo se llevó a acabo utilizando los método ya mencionados anterior mente la cual conlleva como fin identificar y priorizar el problema que los aqueja; generando de esta forma una propuesta que erradique el mismo, implementándose la propuesta en la Administración de la Supervisión Educativa 07-04-01 del Distrito del Municipio de Santa Lucía Utatlán Sololá para el mejor del desempeño de los directores en la calidad educativa. Se realiza el FODA de la Institución en su área administrativa, tomando en cuenta que es la unidad en la cual se estará desarrollando la práctica, identificando el desempeño del directorio, base importante del proceso

educativo, la cual es importante verificar el trabajo al finalizar un proceso importante donde se da a conocer los resultados con base a su trabajo ya que a través de ello se puede identificar las diferentes metas y propósitos de la supervisión educativa hacia su personal que labora en las diferentes escuelas, mejorando las diferentes acciones que realizan durante un proceso la cual el objetivo es verificar y evaluar a base del manual administrativo para la evaluación de desempeño de directores y de esta forma brindar resultados positivos que puedan beneficiar a toda la comunidad educativa y a la sociedad misma.

Diagnóstico de las actividades de la supervisión educativa del distrito escolar 07-04-01 del Municipio de Santa Lucía Utatlán.

La práctica Administrativa alude, en general, al análisis que se realiza para determinar y llevar a cabo el trabajo a través de los conocimientos adquiridos durante el estudio de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, obteniendo previamente el cierre de pensum, contando así con las herramientas básicas y elementos para hacer la administración efectiva y brindar un servicio de calidad.

Siendo así la Universidad Panamericana en su facultad de Ciencias de la Educación un ente fundamental promoviendo la realización de la práctica administrativa, derivado de ella los estudios, propuestas y proyectos que coadyuvan a las instituciones educativas y gubernamentales a fortalecer su administración a través de un proceso sistemático logrando identificar en la supervisión educativa del Municipio de Santa Lucía Utatlán la carencia de un instrumento que evalúe el desempeño de los directores. Realizada la práctica con esmero, dedicación y empeño, para lograr los propósitos de aprendizaje propuestos, aplicando en los mismos valores, ética profesional y deseo de superación personal y social

3.2 Diagnostico FODA Análisis de viabilidad

Tabla 2 Diagnóstico FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Recurso humano calificado • atención al publico • orden de los documentos. • Los trabajadores son amables. • Infraestructura adecuada al ambiente administrativo. • Apoyo del alcalde municipal en gestiones administrativa. • Materiales tecnológicos a disposición del personal administrativo. • Recursos didácticos en buen estado. • Mobiliario en buen estado y en constante remozamiento año con año. • administrativos cubiertos por los servicios de la institución. • Oración respetados por los trabajadores que laboran en la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de tecnología adecuada. • Monitorios a las escuelas • Espacio amplio. • Apoyo constante por la municipal. • Servicios sanitarios adecuados. • Agua suficiente en las instalaciones. • Apoyo de los trabajadores de la institución. • Aceptación de personas que desean conocer las instalaciones y manejo de diferentes documentos. • Oportunidad de trabajo. • Referencia para poder trabajar.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Inasistencia constante de la supervisora. • Falta de instalación propia. • Falta de apoyo de ciertos maestros al entregar documentaciones. • Falta de capacitaciones. • Excesiva confianza de maestros. • Falta de personal administrativo. • Falta de medio de comunicación. • Poca supervisión por parte de la supervisora ya que es muy grande el distrito de santa Lucia Uatatlán. • Falta de instrumentos audiovisuales. • Falta de salón para reuniones. 	<ul style="list-style-type: none"> • falta de orientación para enfrentar auditoria. • poca participación a tiempo de directores. • mucha documentación por firmar. • búsqueda de falta de apoyo por parte de otras instituciones. • poca comunicación entre los trabajadores. • mucho tiempo de espera realiza las personas a la hora de esperar una firma de la supervisora.

Fuente. Elaboración propia 2013

Análisis del FODA

La supervisión educativa del municipio de Santa Lucía Utatlán, Sololá, tiene más fortalezas que debilidades, prueba de ello es la descripción que se da en el FODA. Sin duda la capacidad de la Supervisión Educativa enmarca mucha eficiencia, a pesar de la falta de algunos materiales, se responsabiliza, exige, realiza la labor administrativa, forma la secretaria que lleva varios años trabajando en la coordinación, conoce perfectamente todas las actividades que se realizan anualmente. El maestro y los técnicos con los que cuenta son personas capaces, con un gran interés y desenvolvimiento en el acompañamiento del proceso educativo.

También se tiene las oportunidades con las que la supervisora cuenta, con instituciones que colaboran para actualizar a los docentes del distrito de Santa Lucía Utatlán, Sololá, de igual forma las instituciones públicas son de gran ayuda ya que en la mayoría de los años se proporcionan practicantes para su preparación y con esto los practicantes son portadores de muchas experiencias que las dejan plasmadas en la Supervisión Educativa.

Las debilidades que conllevan a las grandes amenazas, una de éstas, es que no se cuenta con instalaciones propias y que los técnicos son reubicados, por lo cual en cualquier momento pueden ser movilizados, y por lo tanto surgen varias necesidades. A partir de ello se formula la propuesta para mejorar procesos educativos que ayuden al docente a optimizar y a dar más de sí. La necesidad educativa es priorizar y darle solución a los problemas que aquejan a la educación o que ayuden al mejoramiento de cada año escolar. En el análisis y observación se prioriza una de las necesidades la cual se basa en la creación y validación del Manual Administrativo para la Evaluación de Desempeño de Directores del Distrito 07-04-01 de Santa Lucía Utatlán.

3.3 Diseño del proyecto

Habiendo identificado la problemática que aqueja a la institución es importante poder diseñar una propuesta que sea viable y factible de realizar, llevándola a la práctica, para ello se realizó el FODA, donde se exponen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la

supervisión educativa como punto inicial para la planificación y elaboración de la propuesta, integrando los elementos importantes para su implementación, validándolo con los involucrados.

A través de FODA se realizó la investigación y se analizó, mediante las necesidades que surgieron en el análisis ya que evaluando las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se pudo dar cuenta que dentro de las amenaza y debilidades había dificultad en cuanto a la evaluación del trabajo desempeñado de los docentes y directores, la cual surge la elaboración del manual de desempeños para poder evaluar el trabajo de los directores.

Selección del problema.

De acuerdo al análisis del FODA, en su indicador de debilidades internas, señala diversidad de problemas en cuanto a la administración por los cuales atraviesa la Supervisión Educativa, la cual se verifica y se analiza priorizando la necesidad de la creación y validación del Manual Administrativo para la Evaluación del Desempeño de Directores del Distrito 07-04-01 Santa Lucia Uatlán, Sololá. Para el efecto se procede de la siguiente manera:

- Elaboración, de la creación y validación del manual administrativo para la evaluación del desempeño de los directores del distrito 07-04-01
- Desarrollo de capacitaciones constantes a los diferentes directores, con relación a la buena ejecución de funciones administrativas.
- Participación en capacitaciones o talleres relacionados al trabajo en equipo y relaciones laborales.

3.4 Matriz del marco lógico

La Matriz de Marco Lógico que se elabora para efectos de la evaluación reflejar lo que el programa es en la actualidad. Si bien muchos programas no han sido diseñados con el método del Marco Lógico, se debe realizar un ejercicio de reconstrucción de los distintos niveles de objetivos del programa (fin, propósito, componentes) con sus respectivos indicadores, que permitan medir el nivel de logro alcanzado.

Jerarquía de Objetivos	Indicadores	Medio de verificación	Supuestos.
<p>Fin</p> <p>Contribuir en la calidad del desempeño docente en el distrito del municipio de Santa Lucía Utatlán</p>	<p>La supervisión educativa del Distrito 07 – 04 – 01</p> <p>El 90% promueven la ejecución del buen desempeño en las direcciones de los diferentes centros educativos.</p>	<p>Documentos de investigación.</p> <p>Observación, análisis, intercambio de ideas, ensayos y reportes.</p> <p>Encuestas y entrevistas.</p>	<p>La supervisión educativa contribuye con la igualdad de oportunidades mejorando el rendimiento de los diferentes directores</p> <p>Ya que mejoran su desempeño laboral con responsabilidad e interés.</p>
<p>Propósitos</p> <p>Calidad y mejoramiento de desempeño en el proceso de sesiones implementando la responsabilidad y el mejoramiento profesional, en los diferentes centros educativos.</p>	<p>El 90% de los directores del distrito escolar 07 – 04- 01 Participan y practican con responsabilidad el mejoramiento del desempeño.</p>	<p>Evaluación diagnóstica</p> <p>Plan de actividades a desarrollar</p> <p>Aportes y validación del manual.</p>	<p>El personal docente está motivado ya que se hacen mención que es necesario la buena administración de una dirección.</p>
<p>Componentes</p> <p>Manual de desempeño, para la evaluación de directores del distrito.</p>	<p>Entrega de manual de desempeño a los directores para evaluar su trabajo contante en la administración educativa.</p>	<p>Informe y Evaluación de proyecto.</p>	<p>Disponibilidad con los trabajos o informaciones que se soliciten en la supervisión.</p>
<p>Actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigación y recabación de datos para la ejecución y elaboración del manual de desempeño - Entrega del manual, a la supervisión educativa. 	<p>El 90% de los directores del distrito obtuvieron la satisfacción con relación al proyecto.</p>	<p>En la ejecución y duración del proyecto genero costos con relación al manual y la práctica, del mismo se utilizó la cantidad de trecientos cincuenta quetzales exactos.</p>	<p>Las actividades ejecutas cuenta con el apoyo de la supervisión educativa, director de los diferentes centros educativos, alumna practicante y maestro en general.</p>

Fuente: Elaboración propia 2013

3.5 Plan de ejecución

Tabla 3 Plan de ejecución

No.	Actividades	Junio				Junio				Agosto.			
		Semana				Semana.				Semana			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación de solicitud a la supervisión Educativa												
2	Elaboración de Diagnóstico Institucional.												
3	Estudio del FODA												
4	Selección de Problema.												
5	Elaboración de Instrumentos.												
6	Aplicación de Instrumentos.												
7	Planteamiento de Problema.												
8	Elaboración del plan de trabajo.												
9	Ejecutar la propuesta.												
10	Creación y validación de la propuesta.												
11	Finalización de la propuesta y entrega del proyecto												

Fuente: Elaboración propia 2013.

Capítulo 4

Informe del Proyecto Educativo

4.1 Descripción del proyecto educativo

Se realizó el FODA de la institución, analizando cada detalle, para la detección de cada una de las debilidades y proceder a la elaboración de la propuesta, identificando a través de las encuestas realizadas, este proyecto tiene como función constituir instrumentos que mejoren la calidad de la formación de directores y docente y que formen educadores integrales capaces de aprender a aprender y enseñar a aprender, en el contexto de la reforma educacional en marcha.

Para ello, se articula la formación inicial, la formación continua, la práctica pedagógica de los formadores de formadores a través de la investigación reflexiva crítica y la investigación acción. Con el apoyo de la supervisora educativa se priorizó el problema de la falta de un manual para la evaluación de desempeño para docentes. El cual se refleja en el servicio que se presta. Por lo cual se elaboró la creación y validación del manual administrativo para la evaluación de desempeño del distrito 07-04-01 del Municipio de Santa Lucia Uatlán. Que consta de los siguientes aspectos.

Presentación

- Aspectos Fundamentales de la Evaluación de Desempeño.
- Dimensión Legal de la Evaluación de Desempeño.
- Elaboración y Revisión de Compromisos.
- Evaluación de los Compromisos.
- El Portal Gestión y Liderazgo Educativo como herramienta para la Suscripción y Evaluación de Compromisos.
- Visión.
- Misión.
- Valores.
- Objetivos.

- Naturaleza.
- Organigrama.
- Estrategias.
- Manual de procedimientos.
- Antecedentes de la institución.
- Legislación Laboral.

4.2 Definición del Proyecto

Se basa en una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran conectadas y coordinadas. La razón del Manual de Desempeño para Directores, es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente a la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas. Ya que las actividades de un proyecto es para satisfacer los requisitos y el trabajo constante en mejora del desarrollo educativo. Esto consiste en reunir varias ideas para llevarlas a cabo. La elaboración del manual surge como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés.

El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, y se puede decir que colapsa cuando desaparece la necesidad inicial o se agotan los recursos disponibles. La definición más tradicional es un esfuerzo planificado, temporal y único, realizado para crear productos o servicios únicos que agreguen valor o provoquen un cambio beneficioso.

Un aspecto importante dentro de la administración es observar y verificar los procesos, analizarlos y realizar un estudio si son factibles y viables, para realizar una transformación adecuada y que se convierta en una administración efectiva. Para ello, es necesario implementar el Manual de Desempeño para Directores cuyo fin es el de mejorar la calidad educativa y los procesos administrativos.

Debe valorarse en todo momento el esfuerzo de directores en ser innovadores, aplicadores de metodología activa e innovadora, que conduzca a resultados satisfactorios que les estimulen a nivel personal y que apoyen logros a nivel de la sociedad en su conjunto que al contar con una gestión educativa más eficiente, se verá beneficiada.

4.3 Justificación

La Supervisión Educativa es una institución estructurada según las necesidades de la población educativa y en beneficio de la educación de calidad que se brinda, debido al personal administrativo, que labora en la supervisión educativa, manifestándose en el empeño de la realización de sus labores.

En la actualidad existen dos tipos de personal en servicio: los presupuestados y los contratados. Estos últimos es a los únicos que se les ha evaluado en su desempeño como docente. En el caso de la supervisión educativa únicamente interviene en la evaluación de todos los docentes contratados como director del centro. Lamentablemente no existe un manual en sí, para poder evaluar o basarse para realizar la evaluación de desempeño. Por lo cual se ve la necesidad de crear y validar un manual directamente de la Supervisión Educativa, para poder evaluar constantemente su trabajo como director, maestro y administrador. Ya que esto mejora el trabajo, por lo cual es necesaria la implementación del manual, para que el personal que se integra, se sienta adaptado y conozca los procesos administrativos y docentes que se realizan en la supervisión Educativa.

Siendo el servicio educativo que se brinda, la base del desarrollo de un pueblo y el mejor aliado para el fomento de valores, práctica de buenos hábitos, es deber de las diferentes Supervisiones Administrativas capacitar y evaluar constantemente el desempeño en los centros educativos constantemente, para generar nuevos modelos de enseñanza, obteniendo de ellos, personas que aporten a la sociedad, nuevos sistemas de vida, disminuyendo el fracaso escolar, deserción escolar. Esto no podría ser posible, sin el apoyo de autoridades educativas, padres de familia y

una renovación de los sistemas administrativos, que exigen demasiado protocolo y olvidan la eficiencia que deben de brindar.

La Reforma Educativa involucra a las supervisiones educativas en las diferentes capacitaciones de actualización de docentes y directores de las escuelas que están bajo su cargo, facilitando el proceso de capacitación y evaluación constantemente para la mejora educativa como calidad total de la educación.

4.4 Objetivos

Generales

Brindar una propuesta que fortalezca el servicio que presta la Supervisión Educativa del Distrito 07-04-01 del municipio de Santa Lucia Uatlán, evaluando el desempeño y ubicando los principales problemas que se afrontan para establecer alternativas de solución en aras del buen funcionamiento y mejora constante de la educación.

Específicos

- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee la Supervisión Educativa.
- Priorizar el problema, para generar la propuesta, y sea significativa. Generar sugerencias para la efectividad de la supervisión Administrativa.

4.5 Ejecución del proyecto

El trabajo de campo es un método experimental, de prueba de hipótesis, de alimentación de modelos teóricos o de simple obtención de datos específicos para responder preguntas concretas. Su gran característica es que actúa sobre el terreno en donde se dan los hechos utilizando técnicas distintas al trabajo en gabinete o laboratorio.

Agenda de Capacitación acerca del Manual administrativo para la evaluación de desempeño de los directores de distrito 07-04-01

- Sede: Salón de Matrimonio de la Municipalidad.
- Fecha: lunes 29 de junio del 2013.
- Hora de 8:00 A.M a 12:00 horas. P.M
- Participantes. Directores de 15 escuelas, Supervisora Educativa, secretaria de la Supervisión y técnico colaborador de la misma.
- Bienvenida por Alumna Practicante, Nidia Adriana Cochoy Ralda.

4.6 Recursos (humanos, materiales y financieros)

Humanos

Persigue la función de alinear el área o a los profesionales con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se perciben en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades.

Entre los recursos humanos tenemos:

- Asesor de práctica. Lic. Jorge Mario Zelada.
- Jefe inmediato: Licencia da Ana Carolina García Dionisio.
- Secretaria de la Supervisión Educativa: María Angélica López.
- Alumna practicante: Nidia Adriana Cochoy Ralda.
- Directores de los diferentes centros educativos.
- Maestros de los centros educativos.
- Alcalde Municipal.

Materiales

Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo.

Financieros

Esto nos permite afirmar que los recursos financieros son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros. Los recursos económicos fueron resaltados a la hora de tener en físico los materiales.

4.7 Incorporación de mejoras a las áreas de gestión como resultado de la implementación o validación

Para el correcto desarrollo de la administración de la supervisión educativa y el buen desempeño de cada trabajador ya sea administrativo o docente para que desarrolle sus actividades de acuerdo a su puesto, es importante capacitar continuamente al personal, para que los resultados se reflejen en el servicio que se presta a los estudiantes, involucrando a los padres de familia, como parte de los elementos de la comunidad educativa, logrando de esta forma resultados palpables, en el rendimiento académico de los diferentes directores. Siendo importante acudir a la Constitución Política de la República, Ley de Educación Nacional, Legislación Educativa, reglamentos y otros, para normar los procesos que se llevan a cabo dentro de la administración y docencia, fundamentándose el correcto actuar de los personajes involucrados, sin transgredir los derechos de los docentes, estudiantes y personal administrativo y de servicio.

Realizando el análisis de los involucrados se consideran las siguientes mejoras para la implementación de la Propuesta:

- Diseñar y validar el Manual Administrativo para la Evaluación de Desempeño de Directores del Distrito Escolar 07- 04-01 del Municipio de Santa Lucia Utatlán.
- Establecer procesos de trabajo con base a la evaluación del trabajo desempeñado durante el presente ciclo escolar.
- Normar los Procedimientos administrativos.
- Realizar capacitaciones con docentes y directores en temas significativos para su labor.

Capítulo 5

Sistematización del Proceso

Tabla 4 Sistematización del proceso

Etapas	Logros	Dificultades	Lecciones Aprendidas
Diagnóstico Institucional.	Los logros ejecutados en el desarrollo del proyecto fueron las estrategias, los recursos, las herramientas ya que fortalecieron el trabajo profesional de los diferentes puestos de direcciones ya que permite medir el grado de responsabilidad con que desempeña su labor educativa.	Dentro de las dificultades, se pudo ver el factor tiempo ya que el trabajo se toma a grandes rasgos y se trata la manera de evaluar ya que lo que se espera son resultados positivos.	Dentro de las lecciones aprendidas, resalta la aplicación de técnicas durante la enseñanza aprendizaje.
Asistencia Técnica.	En la asistencia técnica se pudo ver y lograr la participación de todos los involucrados un 95 % La asistencia técnica es uno de los beneficios que reciben los directores ya que es parte del fortalecimiento de las capacidades	Dentro de las dificultades, se tiene la inasistencia del 5% de los directores, ya que tienen que atender varias citaciones por parte del ministerio de educación y otras instancias.	Dentro de las lecciones fue la organización en relación a la asistencia del 100% de los involucrados. Mala organización.

<p>Proyecto educativo.</p>	<p>Uno de los logros fue la validación del manual ya que la supervisión educativa aprobó, y constantemente se realizara una pequeña evaluación de directores, para verificar el trabajo y así pues darle las posibles soluciones. Ya que es base fundamental la buena enseñanza.</p>	<p>El sufrimiento de modificaciones durante la puesta en práctica (lo cual, por lo general, sucede). El docente deberá saber adecuar los cambios que se produzcan en la implementación, sin exceder los límites del diseño al punto de que éste se vea desvirtuado o la práctica lo lleve a un trabajo muy diferente del que se había pensado originalmente.</p>	<p>La Orientar en el aprendizaje.</p> <p>No se deben perder de vista el objetivo ni el producto esperado.</p>
-----------------------------------	--	--	---

Elaboración Propia 2013.

Conclusiones

- El Manual Administrativo para la Evaluación de Desempeño de Directores es importante como herramienta que proporciona orientaciones importantes para producir cambios y mejoras educativas.
- La creación y validación del Manual Administrativo para la Evaluación de Desempeño de Directores se integró como una actividad participativa, por lo que hay interiorización de la necesidad de su aplicación.
- Es necesaria la socialización del Manual como una herramienta que apoye el trabajo de todas las personas involucradas en la gestión administrativa de los centros educativos y de la propia Supervisión Educativa.
- Capacitar al personal docente y administrativo es beneficioso para un centro educativo, ya que de ello derivan resultados positivos.
- La implementación del manual permite contar con una herramienta para que las y los trabajadores administrativos y técnicos economicen tiempo y aprovechen los recursos de los que disponen para el desempeño de su trabajo.

Recomendaciones

- Se debe implementar el Manual Administrativo para la evaluación de desempeño para directores.
- Se debe capacitar al personal constantemente, de acuerdo a su área y necesidades.
- Se recomienda presentar el Manual de Evaluación de Desempeño para Directores a los trabajadores de nuevo ingreso, para facilitar la adaptación a la institución.
- La evaluación sistemática de desempeño al puesto de trabajo de cada persona es importante, para disminuir su nivel de estrés al iniciar un nuevo trabajo.

Referencias bibliográficas

- Fernández Arenas, José Antonio (1991). "El Proceso administrativo". México: Editorial DIANA.
- Frederick Taylor, Henry Fayol, Elton Mayo. (1996) "Administración Estratégica".
- Münch Galindo, Lourdes (1997) "Fundamentos de administración". México: Editorial Trillas.
- Taylor Frederick y Fayol, Henry. Principios de la Administración Científica y Administración.
- Terry, George. (1986). Principios de administración. México: Editorial Continental S.A. Séptima Edición 2006.
- Congreso de la República. Constitución Política de la República.

Anexos

Anexo 1 Carta de autoridades

1de Julio del 2013.

Carta de Aceptación.

Por medio de la presente comunico a Usted que Nidia Adriana Cochoy Ralda, con numero de carné 0909364 de la carrera de Licenciatura en Administración Educativa, de la Universidad Panamericana extensión Sololá, ha sido aceptada en la Supervisión Educativa del distrito 07 – 04 – 01. A fin de que realice su práctica profesional en el área de Administración, la cual coincide con la Formación profesional, a partir del 3 de julio de 2013, en horario de ocho de la mañana a 1 de la tarde, en un período de 2 meses. El jefe inmediato será la supervisora educativa del Distrito 07- 04- 01.

Sin otro particular por el momento, hago propicia la ocasión para enviarle un cordial saludo.



Licenciada. Ana Carolina García Dionisio.

Supervisora Educativa

Distrito 07 – 04 - 01

Santa Lucía Utatlán.

2 de septiembre del 2013.

Carta de Culminación.

Por este medio me permito informar a usted, que la alumna Nidia Adriana Cochoy Ralda, con número de carne 0909364 estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Panamericana extensión Sololá. Ha culminado satisfactoriamente sus Prácticas Profesionales tras haber cumplido (200) horas de servicio en esta institución. El horario que cubrió fue de 8: 00 a 13: 00 hrs, en un periodo de 2 meses, comprendido del 2/julio /2013 al 9/agosto/2013. La estudiante fue incorporada al departamento de Administración

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para enviarle un cordial saludo.



[Handwritten signature]
Licenciada. Ana Carolina García Dionisio.
Supervisora Educativa
Distrito 07 - 04 - 01
Santa Lucía Utatlán.

Anexo 2 Ficha informativa del estudiante

1. Datos personales del estudiante

a. Nombre completo del/la estudiante practicante: <u>Nidia Adriana Cochoy Ralda.</u>
b. Carné: <u>0909364</u>
c. Fecha de nacimiento: <u>17 de Octubre del año 1999</u> Edad <u>23</u> años
d. Dirección: <u>Aldea el Novillero, Santa Lucia Uvatlán.</u>
e. Números de teléfonos: <u>59945672</u> móvil: <u>59-94-56-72</u> .
f. Dirección electrónica: <u>dianichoy23@yahoo.es</u> .

2. Datos de Institución educativa en donde realizó la Práctica

a. Nombre de la institución educativa: <u>Supervisión Educativa 07-04-01</u> .
b. Nombre del/la Director/a: <u>Ana Carolina García Dionisio</u> .
c. Dirección: <u>Santa Lucía Uvatlán, Sololá</u> .
d. Números de teléfonos: <u>58 – 65 – 83 – 67</u> .
e. Dirección electrónica: <u>anakalorina@yahoo.com</u> .
f. Grados. Secciones Jornadas <u>Jornada matutina y vespertina.</u> .

3. Datos de la Práctica

a. Período del: <u>Tres de junio</u> al <u>nueve de Agosto del 2013.</u>
--

4. Nombre de los catedráticos y/o supervisor

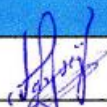
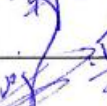
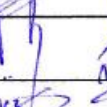



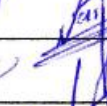

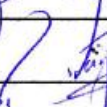
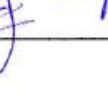




b. Por el centro educativo. Nombre y firma: <u>Licenciada Ana Carolina García Dionisio.</u>
c. Por la Universidad Panamericana: Nombre y firma: <u>Licenciado Jorge Mario Zelada Sánchez.</u>

Lugar y fecha del Informe: 17 de agosto del año 2013.

Anexo 3 Control de Asistencia

Control de asistencia.

1. Nombre de la institución educativa: Supervisión Educativa Distrito Escolar 07 – 04 –01 Santa Lucía Utatlán, Sololá.
2. Nombre de la supervisora: Ana Carolina García Dionisio.
3. Alumna Practicante: Nidia Adriana Cochoy Ralda.

No	Fecha	Firma del jefe inmediato	Observaciones y/o comentarios
1.	3 de Junio 2013		
2	4 de Junio 2013		
3	5 de Junio 2013		
4	6 de Junio 2013		
5	7 de Junio 2013		
6	10 de Junio 2013		
7	11 de Junio 2013		
8	12 de Junio 2013		
9	13 de Junio 2013		
10	14 de Junio 2013		
11	17 de Junio 2013		
12	18 de Junio 2013		
13	19 de Junio 2013		
14	20 de Junio 2013		
15	21 de Junio 2013		







 Supervisor.
 Lic. Jorge Mario Zelada Sánchez.

Control de asistencia.

1. Nombre de la institución educativa: Supervisión Educativa Distrito Escolar 07 – 04 –01 Santa Lucía Utatlán, Sololá.

2. Nombre de la supervisora: Ana Carolina García Dionisio.

3. Alumna Practicante: Nidia Adriana Cochoy Balda.

No	Fecha	Firma del jefe inmediato	Observaciones y/o comentarios
1.	24 de Junio 2013		
2	2 de Julio 2013		
3	3 de Julio 2013		
4	4 de Julio 2013		
5	5 de Julio 2013		
6	8 de Julio 2013		
7	9 de Julio 2013		
8	10 de Julio 2013		
9	11 de Julio 2013		
10	12 de Julio 2013		
11	15 de Julio 2013		
12	16 de Julio 2013		
13	18 de Julio 2013		
14	19 de Julio 2013		
15	22 de Julio 2013		




 Supervisor
 Lic. Jorge Mario Zelada Sánchez.

Control de asistencia.

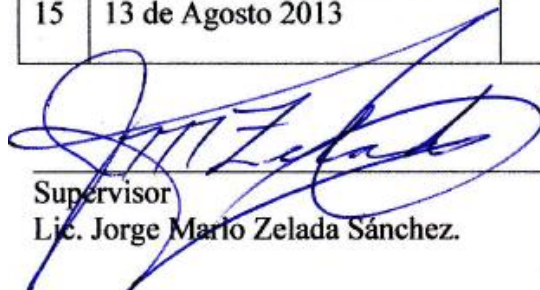
1. Nombre de la institución educativa: Supervisión Educativa Distrito Escolar 07 – 04 –01 Santa Lucía Utatlán, Sololá.

2. Nombre de la supervisora: Ana Carolina García Dionisio.

3. Alumna Practicante: Nidia Adriana Cochoy Balda.

No	Fecha	Firma del jefe inmediato	Observaciones y/o comentarios
1.	23 de Julio 2013		
2	24 de Julio 2013		
3	26 de Julio 2013		
4	29 de Julio 2013		
5	30 de Julio 2013		
6	31 de Julio 2013		
7	1 de Agosto 2013		
8	2 de Agosto 2013		
9	5 de Agosto 2013		
10	6 de Agosto 2013		
11	7 de Agosto 2013		
12	8 de Agosto 2013		
13	9 de Agosto 2013		
14	12 de Agosto 2013		
15	13 de Agosto 2013		




 Supervisor
 Lic. Jorge Mario Zelada Sánchez.

Anexo 4 Manual para Evaluación de Desempeño

Proyecto Educativo

**Manual Administrativo para la Evaluación de Desempeño de los Directores
del Distrito escolar 07-04-01
Del municipio de Santa Lucía Utatlán**

Agosto 2013

Introducción

Debido al crecimiento desmedido del mercado global y a los avances tecnológicos que han venido surgiendo en los últimos tiempos, las organizaciones de hoy en día suelen olvidar la gran importancia que tiene su recurso humano; descuidando así la atención que a este hay que brindarle. El éxito de cualquier organización depende básicamente de su recurso humano, por ende es necesario conocer todos aquellos aspectos del mismo, que puedan ayudarnos a trabajar reforzando fortalezas y disminuyendo todas aquellas desventajas que estén presentes.

La Evaluación de Desempeño, constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura tener retroalimentación sobre la manera en que se cumplan sus actividades, esto le permite sentirse importante y tomado en cuenta por la organización para la cual labora, el empleado podrá conocer sus puntos fuertes así como también sus debilidades y el gerente podrá tomar medidas y acciones de acuerdo a los resultados que pueda observar y a su vez la organización disminuirá las situaciones erróneas que puedan surgir.

Una organización no puede adoptar cualquier sistema de Evaluación de Desempeño, este debe ser válido, confiable y efectivo, el enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño para que los empleados cubran las necesidades que se les presentan y proporcionar retroalimentación al personal.

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su cometido al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta para calificarlo y castigarlo si el resultado es malo.

La Evaluación de Desempeño tiene enfoque sistémico cuando se integran las acciones administrativas para disminuir individual y colectivamente los desempeños no deseados e incrementar los deseados. También pretende dejar claros los resultados esperados en términos de calidad, costo y oportunidad para continuar con un proceso de seguimiento.

Es importante hacer uso de medidores, (calidad y oportunidad), puesto que si no los hay no será fácil cuantificar el desempeño. Si no los tiene, tendrá entonces que corregir y no prevenir, obteniendo resultados ineficientes. La medición reduce el sentimentalismo y aumenta la solución objetiva y constructiva de los problemas.

Los objetivos de la Evaluación de Desempeño, los pasos, sus beneficios, métodos y costos son algunos de los factores que deben tomarse en cuenta para el desarrollo óptimo en el proceso de Evaluación.

Mensaje a la Comunidad Educativa y a la Sociedad guatemalteca

Siempre he afirmado, como maestra y como guatemalteca, que la educación de un país es el tema estratégico nacional de mayor relevancia en el presente, para transformar su futuro.

El sueño de todos los guatemaltecos es tener un gran país distinto, donde las personas vivan dignamente y en armonía, donde todos los niños y jóvenes se eduquen, alcancen su potencial y se conviertan en ciudadanos proactivos, comprometidos con la construcción de una Guatemala democrática y productiva.

La fuerza que tiene la educación sobre las posibilidades de desarrollo de Guatemala es determinante. Sin embargo, y a pesar de los esfuerzos que se han realizado a través de los años, tenemos una enorme brecha que superar, no obstante, con la voluntad y el esfuerzo de la comunidad educativa, apoyados por sus servidores públicos, lograremos consolidar una nueva era de cambios planificados con una visión programática.

Constantemente se ha dicho que la educación es responsabilidad de todos, lo cual comparto, y los invito a que lo hagamos realidad trabajando juntos. ¡Nuestros niños y jóvenes lo merecen!

Visión

Somos una institución evolutiva, organizada, eficiente y eficaz, generadora de oportunidades de enseñanza-aprendizaje, orientada a resultados, que aprovecha diligentemente las oportunidades que el siglo XXI le brinda y comprometida con una Guatemala mejor.

Misión

Formar ciudadanos con carácter, capaces de aprender por sí mismos, orgullosos de ser guatemaltecos, empeñados en conseguir su desarrollo integral, con principios, valores y convicciones que fundamentan su conducta.

Valores que se fomentan

Promover: en los estudiantes del Sistema Educativo Nacional la formación de valores que les ayude a mejorar su autoestima, actitudes positivas, destrezas de comunicación, toma de decisiones responsables, solución pacífica de conflictos, respeto, tolerancia y valoración de la diversidad étnica, lingüística y cultural como medio para fortalecer la cultura de paz. En los integrantes de la comunidad educativa el desarrollo de actitudes y destrezas necesarias para convertirse en líderes positivos y agentes multiplicadores.

- Fortalecer: los valores culturales y lingüísticos de las comunidades, promoviendo la interculturalidad y la unidad dentro de la diversidad.
- Sensibilizar: a los integrantes de la comunidad educativa en la necesidad de adquirir un compromiso personal y profesional en el modelaje y fortalecimiento de los valores.
- Actualizar: al personal docente, personal técnico administrativo y autoridades educativas en conocimientos, estrategias y técnicas que desarrollen y fortalezcan los valores y las conductas deseables para que contribuyan al desarrollo integral del alumno.
- Igualdad: todos merecemos tener las mismas oportunidades, respetando las diferencias que tenga cada persona.
- Comprensión: permite que en la escuela se pueda entender la gran diversificación de los estudiantes en función de su clase económica, social o cultural a la que pertenecen.
- Globalización: prepara al docente para enfrentar problemas de gestión.

- Desarrollar una formación sólida y de calidad que facilite el proceso administrativos del director, personal docente y comunidad en general.
- Fomentar el hábito de lectura como instrumento de aprendizaje y disfrute personal.
- Educar en respeto y valor la diversidad cultural como fuente de enriquecimiento para toda la comunidad escolar.
- Valorar la importancia de la implicación de la familia en el seguimiento escolar del alumno como garantía de éxito escolar.
- Fomentar actitudes de conservación de las instalaciones y materiales del centro, fomentando el sentido de la responsabilidad de nuestros alumnos/ as de acuerdo a sus capacidades, consiguiendo ser cada vez más autónomos e independientes
- Potenciar la adquisición y el aprendizaje de los contenidos de las áreas instrumentales.
- Ampliar el ámbito lingüístico incorporando una segunda lengua extranjera en el tercer ciclo de Primaria.
- Impulsar una pedagogía activa, basada en las necesidades personales y específicas de cada docente.
- Favorecer la participación del profesorado en actividades de formación que redunden en la mejora de su labor docente, tanto en el centro como en las propuestas por otras instituciones y/o entidades.
- Fomentar el cumplimiento de las normas que rigen nuestra comunidad educativa. Favorecer el desarrollo de actitudes que lleven a una situación de solidaridad, tolerancia y respeto a las diferencias de los demás, tanto en el espacio físico, como en lo social o intelectual.
- Valorar la diversidad cultural como fuente de enriquecimiento para toda la comunidad educativa e impulsar el respeto y tolerancia hacia esta diversidad, siempre que no suponga una merma en los derechos humanos ni contradiga los principios didácticos y organizativos del centro.
- Desarrollar actitudes que promuevan y defiendan la solución dialogada de los posibles conflictos que puedan surgir en la vida cotidiana del centro.
- Implicar a la Comunidad educativa en la participación activa de la gestión del centro a través del Consejo escolar.

- Gestionar la adquisición, conservación y mejora de los espacios físicos y recursos materiales de la supervisión educativa.
- Honestidad: la honestidad es una cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad acuerdo con los valores de verdad y justicia.
- Responsabilidad: responsabilidad es cumplir con el deber de asumir las responsabilidades y cumplirlas.
- Lealtad: lealtad es fidelidad al compromiso de defender lo que creemos y en quienes creemos, en los buenos y en los malos momentos.
- Respeto: por la institución y al trabajo.

Objetivos

Objetivo General

Analizar sus necesidades educativas, planear y ejecutar las estrategias y políticas de comunicación en materia educativa, dirigidas a esas audiencias y evaluar los resultados alcanzados. Ello, enmarcado dentro de los escenarios de la comunicación: acción-recepción.

Objetivos Específicos

- Mantener una comunicación ágil, fluida y oportuna.
- Establecer redes de información-comunicación hacia la comunidad educativa.
- Prevenir y manejar crisis institucional.
- Manejar profesionalmente la imagen interna y externa del Ministerio de Educación.

Objetivos estratégicos

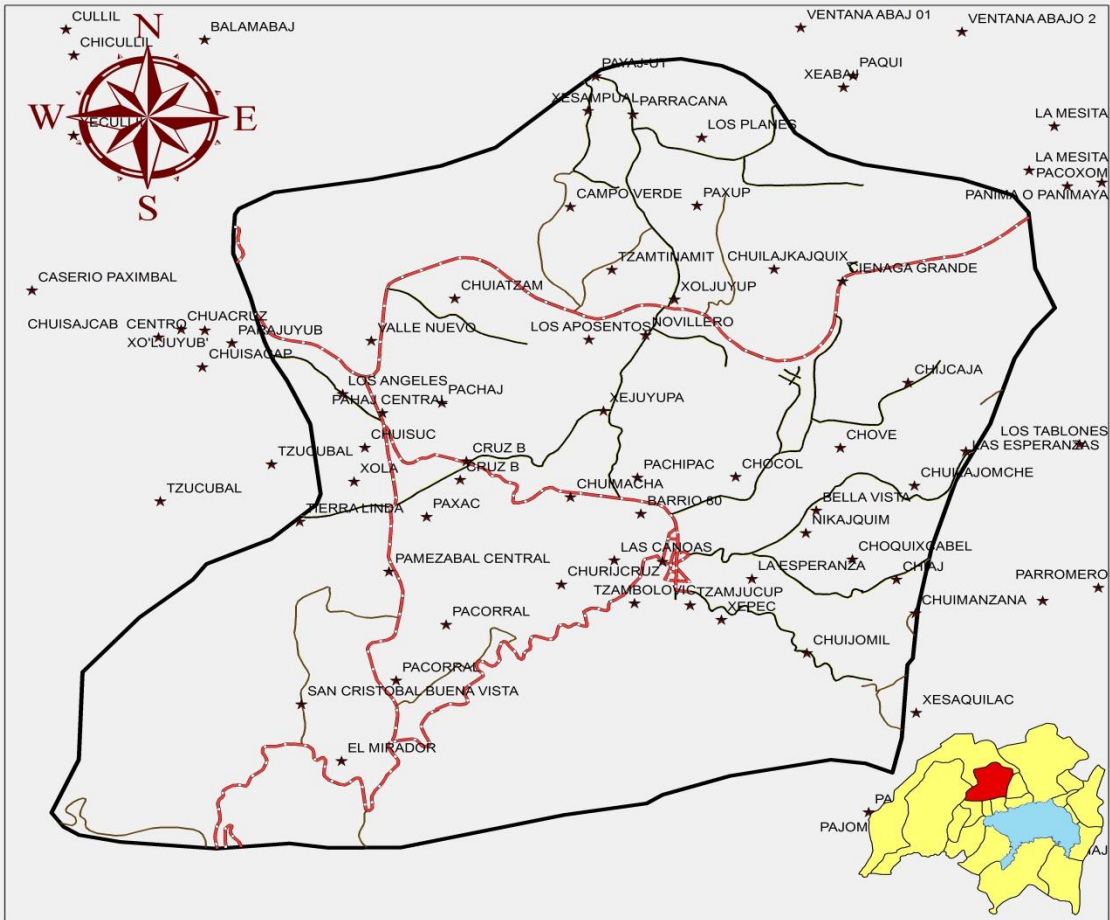
- Mejorar la gestión en el aula empoderando a las comunidades.
- Fortalecer las capacidades de los maestros.
- Responder a las necesidades de cobertura y calidad.
- Políticas Educativas.
- Cobertura. Garantizar el acceso, permanencia y egreso efectivo de la niñez y la juventud, sin discriminación, a todos los niveles educativos y subsistemas escolar y extraescolar.

- Calidad. Mejoramiento de la calidad del proceso educativo para asegurar que todas las personas sean sujetos de una educación pertinente y relevante.
- Modelo de Gestión. Fortalecimiento sistemático de los mecanismos de efectividad y transparencia en el sistema educativo nacional.
- Recurso Humano. Fortalecimiento de la formación, evaluación y gestión del recurso humano del Sistema Educativo Nacional.
- Educación Bilingüe Multicultural e Intercultural. Fortalecimiento de la Educación Bilingüe Multicultural e Intercultural.
- Aumento de la Inversión Educativa Incremento de la asignación presupuestaria a la educación hasta alcanzar lo que establece el Artículo 102 de la Ley de Educación Nacional, (7% del producto interno bruto).
- Equidad. Garantizar la educación con calidad que demandan las personas que conforman los cuatro pueblos, especialmente los grupos más vulnerables, reconociendo su contexto y el mundo actual.
- Fortalecimiento institucional y descentralización. Fortalecer la institucionalidad del sistema educativo nacional y la participación desde el ámbito local para garantizar la calidad, cobertura y pertinencia social, cultural y lingüística en todos los niveles con equidad, transparencia y visión de largo plazo.

Naturaleza

La Supervisión Educativa del distrito 07-04-01 en Sede en Santa Lucia Uatlán, es una institución con principios filosóficos, humanísticos, científicos y culturales, que se encarga de formar ciudadanos con conciencia crítica e iniciativa propia, respetando y valorizando las diferentes culturas del país. Y motivando el trabajo de los docentes.

MAPA DEL MUNICIPIO DE: SANTA LUCIA UTATLAN, SOLOLA



Políticas Educativas del ministerio de educación 2012-2016

- Mejorar la gestión en el aula, empoderado de las comunidades.
- Fortalecer las capacidades de los maestros.
- Responder a las necesidades de cobertura y calidad con participación cultural.
- Rendir cuentas un cambio de cultura.

Historia y Antecedentes de la Institución.

La supervisión educativa del distrito 07-04-01 tuvo sus inicios a partir de la década de los 80, teniendo como sede la Escuela Oficial Rural Mixta el Novillero. A partir de la década de 1990 se traslada a la cabecera municipal instalándose en el edificio de la alcaldía auxiliar indígena del municipio. A partir del 2000, se traslada en los locales de la municipalidad. Actualmente es la sede Supervisión Educativa. A inicios de la Supervisión Educativa del distrito 07-01-04 inicia sus labores Prof. Moisés Quezada, el PEM. Rosalio Yaxón hasta el año 1996. Se retira por problemas de salud. En el año de 1993 el Orientador Técnico Pedagógico Lic. Juan Gerónimo Roquel Chávez. Inicia su labor en el distrito apoyando la labor técnica pedagógica en todos los niveles. Y ocupa el cargo de Supervisor Educativo culminando la misma hasta el año 2009. Se retira por jubilación.

Durante la administración del Lic. Juan Gerónimo Roquel, la Supervisión sufre cambios administrativos emanadas por el Ministerio de Educación. Uno de los principales cambios fue el cambio de nombre de la Supervisión Educativa a Coordinación Técnica Administrativa. Además surgieron cambios en los nombramientos de los supervisores educativos a nombramientos de Coordinadores Técnicos Administrativos.

La ley de Educación Nacional en sus artículos hace mención de las funciones de la supervisión Educativa más no de la coordinación Técnica Administrativa. Existe un reglamento para supervisores el cual es el 123 A en dónde hace referencia de las funciones del supervisor educativo.

A inicios del 2010, la Licda. Ana Carolina García Dionisio ocupa el cargo de Coordinadora Técnica Administrativa hasta la fecha actual 2013.

Manual para la evaluación del desempeño

La evaluación hoy por hoy está orientada en todos los ámbitos, básicos institucionales. (, Estudiantes, directivos, docentes y directivos) y con pretensión hacia el mejoramiento y cambio positivo de cada uno de estos actores. Lo que hace posible garantizar a los estudiantes, que sus aprendizajes serán mejores y su competencia como ciudadanos tendrá cada vez niveles más altos y suficientes para elevar se calidad de vida y el desarrollo del país.

Criterios para evaluar el desempeño.

Los criterios que se escojan para evaluar el desempeño, tendrán ciertas influencias sobre lo que hagan por lo que se pueda tener en cuenta:

- Los resultados de las tareas: si lo que cuenta es el fin, en lugar de los medios, se deberá evaluar los resultados de las tareas del empleado.
- Comportamiento: en la mayoría de los casos, es difícil identificar resultados específicos que podrían ser atribuidos directamente a las acciones de un empleado. Pero aun así se evalúa el comportamiento sobre la base del desempeño, incluyendo la rapidez en que realiza se labores, estilo de liderazgo y comportamiento pertinentes a su labor entre otras.
- Características: el conjunto más débil de criterios el cual no obstante es ampliamente utilizado por los organizadores, es el de3 las características individuales. Algunos sostienen que son más débiles que los resultados de las tareas al comportamiento debido que están más alejados del desempeño real del trabajo mismo. Características como tener una buena actitud o poseer una rica experiencia, podrían estar o no estar altamente correlacionadas con los resultados positivos de la tarea; pero aun así, las organizaciones utilizan dichas características como criterios para evaluar el nivel de desempeño.

Definición

La Evaluación de Desempeño, es una valoración sistemática de los objetivos y del rendimiento de los colaboradores para la realización de sus funciones y para el desarrollo de su potencial profesional.

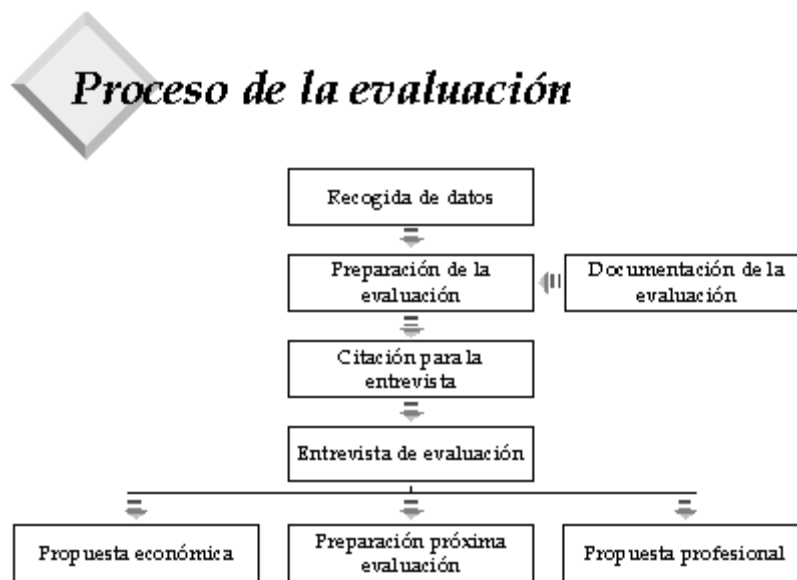
Importancia de la Evaluación del Desempeño

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Objetivos

- El fin último de la Evaluación de desempeño es promover la motivación y el sentido de la responsabilidad de los trabajadores.
- La Evaluación de Desempeño es un instrumento que facilita a los directivos la relación con sus colaboradores, creando un clima cordial y sincero, además de contribuir a la formación de equipos eficaces de trabajo.

Diagrama del proceso de la evaluación de personal



Beneficios de la Evaluación del Desempeño

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases:

- Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

Beneficios para el jefe

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.
- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

¿A quién evaluar?

Es deseable que todo el personal se sienta motivado y dirigido en su desarrollo profesional, por lo que habría que evaluar el rendimiento de todo el personal e informar sobre ello.

¿Quién evalúa?

El rector o director como superior inmediato, es el responsable de la evaluación anual del docente, del coordinador y del orientador que labora en la institución o centro educativo que él dirige. El rector debe apoyarse en los coordinadores y conformar con ellos un equipo que le colabore en la recolección de información y el seguimiento a los planes de desarrollo profesional de cada docente y orientador. Para evaluar a los rectores y directores, la autoridad nominadora de cada entidad territorial certificada definirá los responsables, los cuales se designarán mediante acto administrativo y serán los encargados de desarrollar todo el proceso.

¿Cuál debe ser la actuación del evaluador?

El evaluador debe mantener durante todo el proceso una conducta profesional caracterizada por el respeto, la discreción, la objetividad y equidad en las observaciones que realiza y en la información que recibe y busca. Así mismo, debe mantener una actitud abierta al diálogo y a la escucha. En las entrevistas debe manejar algunas técnicas de relación y comunicación que le faciliten aprovechar al máximo los momentos de encuentro con el evaluado y manejar con respeto y seguridad situaciones que en algún momento pueden ser difíciles al generar reacciones de malestar en el evaluado. Antes de iniciar el proceso es conveniente que conozca perfectamente el objetivo de la evaluación, los instrumentos y el procedimiento que debe seguir durante el año lectivo. Saber cuál o cuáles son las personas que va a evaluar, las funciones que desempeñan, la sede y sus horarios de trabajo. Organizar con ellos un cronograma acerca de los momentos y fechas para el seguimiento y para la evaluación final y llegar a ésta además de tener la información y las evidencias necesarias, con una imagen clara y definida del desempeño del evaluado que le proporcione seguridad en la entrevista y en los criterios que expone sobre la valoración asignada a cada aspecto evaluado.

¿Quién debe evaluar?

Deberán hacer Evaluación sistemática las personas, que tengan responsabilidad de Gestión sobre colaboradores tanto Mandos como Ejecutivos, Técnicos y Administrativos.

¿Cuándo evaluar?

Cada uno de los que tienen obligación de evaluar ha de completar al final del año los requisitos de la Evaluación. La documentación estará completa la primera quincena de Enero.

Sin embargo, se tendrán al menos dos entrevistas de Evaluación con cada persona evaluada. Las entrevistas corresponderán, a cada uno de los semestres del año. Se entiende que estas dos entrevistas son un mínimo, dejando a la decisión de cada responsable la iniciativa de mantener con sus colaboradores los intercambios que considere más adecuados.

¿Cómo se evalúa?

La evaluación debe concebirse como parte integrante del proceso educativo, como una acción continua y permanente de la gestión directiva y pedagógica, que permita identificar, reconocer y valorar los aciertos y fallas de los docentes y directivos docentes, con el fin de establecer y desarrollar estrategias que lleven a un mejoramiento continuo de su ser como personas y educadores. Evaluar el desempeño en el sitio de trabajo es bastante complejo, si se concibe como una acción puntual y aislada de todo el proceso

Fases de la Evaluación

Preparación

En esta fase el evaluador debe recoger información objetiva (datos de resultados, hechos concretos, comportamientos, etc.), que estén a la base de las conclusiones a que ha llegado.

Entrevista. En la entrevista de evaluación hay que diferenciar dos partes: la evaluación propiamente dicha. A esta parte corresponden los temas referidos a incentivos, promoción, salarios, etc. y el desarrollo personal y la resolución de problemas. En esta parte hay que incluir la fijación de objetivos y el abordaje de problemas profesionales.

La estrategia clásica de comenzar por lo positivo y acabar con lo negativo no predispone al cambio. Es preferible hablar de lo desagradable al principio y dejar buen sabor de boca al final. Este es el sentimiento, que se llevará al trabajo nuestro colaborador.

Cuanto mayor sea el número de aspectos negativos tratados, menos posibilidades habrá de que se produzcan cambios efectivos.

La participación activa del colaborador en el proceso de evaluación influye definitivamente en los cambios de actitud y en el logro de los objetivos.

Para llevar adelante una entrevista eficaz de evaluación hay que saber **escuchar** al colaborador, valorar lo que dice y cómo se siente.

¿Cómo evaluar el Desempeño Docente?

Hay cinco procedimientos conocidos para realizar este tipo de evaluación:

- A través de los logros alcanzados por el alumno.
- A través de instrumentos estandarizados que midan habilidad docente.
- A través de la opinión de los alumnos.
- En base a la opinión de los docentes (Auto evaluación).
- En base a la opinión de los supervisores, directores y otras autoridades docentes.

Ventajas de la Evaluación del Desempeño

Mejora el Desempeño: mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.

- Políticas de Compensación: la Evaluación del Desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante Evaluaciones de Desempeño.

- Decisiones de Ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.
- Necesidades de Capacitación y Desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial no aprovechado.
- Planeación y Desarrollo de la Carrera Profesional: la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la Información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Errores en el Diseño de Puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.
- Desafíos Externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

Estos son los fines de la evaluación

La evaluación de los docentes y directivos docentes se propone los siguientes fines:

- Velar por el cumplimiento de los fines de la educación,
- Mejorar la calidad de la educación,
- Asegurar la mejor formación ética, intelectual y física de los educandos.
- Estimular el compromiso del educador con su desarrollo personal y profesional. Estos son sus objetivos:
- Estimular el buen desempeño del docente y del directivo docente
- Facilitar su propio reconocimiento y valoración sobre su quehacer profesional.

- Identificar logros y dificultades de los docentes como base para desarrollar planes de mejoramiento personales y del colectivo de la institución educativa.
- Ofrecer información confiable a las instituciones formadoras para que consoliden o reorienten sus programas.

Proceso de la evaluación de desempeño

Es importante tener presente, como ya se ha dicho, que la evaluación está enfocada al mejoramiento de la calidad de la educación y forma parte de la gestión administrativa y pedagógica de la institución y en consecuencia requiere de un proceso cuidadoso para que surta los efectos esperados de manera satisfactoria. El proceso de evaluación se ha organizado en cuatro momentos:

- Cómo preparar la evaluación El proceso de evaluación debe contar con un momento de preparación que garantice.
- Total conocimiento y plena comprensión del proceso general de la evaluación por parte de la comunidad educativa.
- Conformación del equipo evaluador para la recolección de información y seguimiento al plan de desarrollo profesional.
- Conocimiento de los instrumentos y la metodología por parte del equipo evaluador y los evaluados.

Organización del proceso para todo el año escolar.

Definición y concertación de los criterios y los instrumentos necesarios para la recolección de la información, el seguimiento a los compromisos, el registro de las observaciones, diálogos, reuniones y demás actividades en torno a la evaluación de desempeño y el plan de desarrollo.

Su desarrollo durante el año académico Como se ha insistido, la evaluación es un proceso sistemático que se lleva a cabo durante todo el año académico e implica: la recolección de información y la identificación de evidencias válidas y confiables.

Análisis de la información para un mejoramiento eficiente. Los resultados del proceso de evaluación proveen una información muy valiosa no solo en el ámbito individual de los docentes y directivos docentes para diseñar procesos de mejoramiento, sino también a nivel de la institución educativa de las secretarías de educación y entes territoriales. Igualmente, un análisis detallado de la información permitirá identificar si se evidencian en los diferentes grupos de docentes, orientadores y coordinadores, disparidades fuertes en relación con sus debilidades y fortalezas y así disponer de mayor información para orientar los procesos de mejoramiento institucional. Este análisis debe estar compartido con el equipo docente de la institución.

Seguimiento del Plan de Desarrollo Profesional para una organización que aprende

En el Plan de desarrollo profesional deben establecerse momentos de seguimiento para analizar los cambios, registrar los avances alcanzados y acordar, si se considera necesario, nuevos momentos de entrevista. Estos momentos de seguimiento, dependen de las exigencias del plan.

Todos los evaluados deben tener al menos dos entrevistas con el evaluador durante el año para conocer su desempeño, sus avances y nuevas propuestas. Para el cumplimiento de los compromisos, la comunidad educativa debe favorecer los propósitos institucionales. Por tal razón, es deseable que exista un compromiso conjunto tanto de aquellos que se han desempeñado en un nivel superior como aquellos que tienen una evaluación de nivel medio o inferior. De esta manera es posible construir una “organización que aprende.

Evaluación anual de desempeño docente

Nota: Para facilitar la tabulación de los datos, es importante el uso de letras y números claros en los espacios previstos.

- Datos generales
- Año lectivo.
- Cédula.
- Nombre.

- Género.
- Escalafón. Escriba el número correspondiente al grado del docente en el Escalafón Nacional.
- Tiempo de servicio. Indique durante cuántos años, el evaluado se ha desempeñado como docente en el servicio educativo. (Aproxime los meses e Incluya el tiempo de servicio en el sector privado)
- Área. Indique con dos dígitos el área a la cual dedica el docente más del 60% de la asignación académica, de acuerdo con los siguientes códigos:
- Período. Indique el periodo evaluado, marcando el día, mes y año en el que se inició el proceso de evaluación del docente, hasta el día, mes y año final. Recuerde que para evaluarlo, el docente debe haber prestado servicio en la institución por un término superior a tres (3) meses durante el año lectivo.
- Departamento o Distrito. Escriba el nombre del departamento o distrito en el que se encuentra la institución educativa o el centro educativo.
- Municipio o localidad. Escriba el nombre del municipio al cual pertenece la institución educativa o centro educativo. Si es un distrito, indique el nombre de la localidad o zona
- Nivel o ciclo. Indique el nivel o ciclo en el que se desempeña el docente: Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media.
- Código Escriba los números completos del código correspondiente a la institución educativa o centro educativo.

Marco legal

Derechos y Obligaciones del Trabajador.

Ley de Educación Nacional. Decreto Legislativo No. 12-91

Artículo 36. Obligaciones de los Educadores. Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

1. Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.

2. Respetar y fomentar el respeto para su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última.
3. Participar activamente en el proceso educativo.
4. Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
5. Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.
6. Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
7. Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
8. Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
9. Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.
10. Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.
11. Integrar comisiones internas en su establecimiento.
12. Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
13. Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.

Artículo 37.

Obligaciones de los Directores. Son obligaciones de los Directores de centros educativos las siguientes.

1. Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
2. Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
3. Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.

4. Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
5. Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
6. Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
7. Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
8. Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
9. Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
10. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros de los centros educativos e interpersonales de la comunidad en general.
11. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
12. Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
13. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

Artículo 38.

Obligaciones de los Subdirectores. Son obligaciones de los subdirectores del establecimiento, las siguientes:

1. Las comprendidas en los incisos a, c, d, i, j, k, y l, del Artículo 37 de la presente ley.
2. Las comprendidas en los incisos b, e, f, g, h, y m, del Artículo 37 de la presente ley, en ausencia del Director del establecimiento.

Artículo 41.

Derechos de los Educadores. Son derechos de los educadores:

1. Ejercer la libertad de enseñanza y criterio docente.
2. Participar en las decisiones relacionadas con el proceso educativo dentro y fuera del establecimiento.

3. Organizarse libremente en asociaciones de educadores, sindicatos, cooperativas o en forma conveniente para el pleno ejercicio de sus derechos individuales y colectivos y para el estudio, mejoramiento y protección de sus intereses económicos y sociales.
4. Mantenerse en el goce y disfrute de los derechos establecidos en el Decreto Legislativo 1485, Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional, en las Leyes Laborales del país, Constitución Política de la República de Guatemala y Convenios Internacionales.
5. Optar a cargos dentro del sistema educativo que mejoren su posición profesional, social y económica de acuerdo a sus méritos.
6. Participar en actividades de recreación, culturales, sociales y deportivas.
7. Gozar de beneficios económicos y sociales, implementados por el Estado.
8. Optar a becas para su superación profesional.
9. Ser estimulados en sus investigaciones científicas y producción literaria.
10. Participar activamente por medio de organizaciones, en el estudio, discusión y aprobación de planes, programas y proyectos educativos.
11. Participar en la planificación y desarrollo del proceso de alfabetización.
12. Ser implementados de material didáctico.
13. Gozar de inamovilidad en su cargo de acuerdo a lo establecido en la Ley de Catalogación y Dignificación del Magisterio.
14. Ser ubicado oficialmente en el nivel que le corresponde.
15. Apelar ante las autoridades competentes en caso de inconformidad en su evaluación.

Artículo 42.

Derechos de los Directores y Subdirectores. Son derechos de los directores y subdirectores:

1. Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que responda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el Personal Docente.
2. Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo

Instructivo para la evaluación docente anual.

Objetivo: recopilar y registrar, conforme a lo establecido en el decreto 1485, información sobre el desempeño, la supervisión, méritos especiales y otros servicios de los maestros que ejercen docencia para su posterior análisis y valoración.

Descripción: el proceso inicia cuando el docente, conforme al calendario establecido por la junta calificadora de personal es evaluado por su jefe inmediato superior, conforme establecido en el artículo 51 del decreto legislativo 1485, y su reforma decreto 95-2000 y finaliza cuando la junta calificadora de personal analiza y valora la hoja de evaluación y de documentos de base que sustentan lo consignado en ésta.

Normas específicas:

- Los directores o jefe inmediato superiores deben evaluar al docente al finalizar el ciclo lectivo. La evaluación debe efectuarse en presencia del evaluado.
- Es la responsabilidad del supervisor educativo, calendarizar la recepción de hojas de evaluación docentes del establecimiento bajo su cargo.

El rol del líder

El rol del líder en la organización es hacer todo lo necesario para lograr que puedan convertirse en realidad los objetivos propuestos; lo cual exige utilizar toda su experiencia y creatividad para alcanzar resultados satisfactorios. El líder debe hacerse algunos de los siguientes cuestionamientos para revisar y asegurar que los objetivos tengan la consistencia necesaria para asegurar su cumplimiento:

- ¿Tenemos una adecuada planeación de las actividades, que es necesaria realizar, para alcanzar lo propuesto?
- ¿Están claramente definidos qué, cómo, quién, cuándo, dónde y por qué?
- ¿Se cuenta con apoyos necesarios para asegurar su logro?
- ¿Está el personal técnicamente preparado para asegurar su cumplimiento?
- ¿Qué posibles obstáculos pueden presentarse y cuál va a ser mi rol como líder para superarlos?
- ¿Qué mecanismo de control es necesario implementar para asegurar su alcance?
- ¿Existe un plan de contingencia para afrontar desviaciones en objetivos de alto riesgo?
- ¿Están claramente delimitadas las responsabilidades?, entre otras.

El líder deberá dedicar todo el tiempo que sea necesario para efectuar un programa realista de actividades y asegurar el cumplimiento de las metas propuestas.

Los equipos de éxito hacen que sus miembros sean responsables tanto individual como conjuntamente para servir a los propósitos, las metas y el enfoque del equipo. Teniendo con claridad la responsabilidad de grupo e individual.

Un sistema de evaluación de objetivos es de suma utilidad, ya que establece metas a cumplir para mejorar la efectividad de la empresa u organización. Gran parte de las veces se determinan objetivos para lograr corregir desviaciones en las organizaciones, lo cual es válido e importante. Esto ha hecho que en algunos lugares se les denominen oportunidades de mejora, esto no significa que únicamente deben encaminarse los objetivos a este rubro, también será importante enfocarlos a áreas donde las operaciones estén funcionando bien, pero sea importante lograr la optimización, es decir, la búsqueda incesante de nuevas y mejores formas de hacer las cosas, sea cualquiera de los enfoques citados que se le dé a los objetivos, los mismos deben constituir una toma de decisiones en el presente para mejorar el futuro de una organización.

Conclusiones

- La evaluación del desempeño docente, es una herramienta fundamental para gestionar la calidad docente. Pero es más que eso, también cumple importantes funciones, en el contexto de la política de gestión de cada organización, posibilita establecer planificaciones, basados en el rendimiento.
- La elaboración del manual facilita el diseño de un sistema de promoción profesional, permite detectar necesidades de formación o capacitación no adquiridas y estimula las relaciones humanas dentro de la organización.
- Un sistema de evaluación del desempeño docente que considere esta actividad desde una perspectiva holística y multidimensional, que la evalúe con arreglo a criterios consensuados, bien definidos y conocidos por los evaluados cumple una doble función.
- El manual permite a cada agente, y a la organización en su conjunto, conocer en qué medida la docencia cumple con los estándares de calidad que resultan exigibles.
- Existe hoy en día, la preocupación de establecer mejores relaciones mediante una organización inteligente, capaz de aprender y evaluarse por sí misma y transformarse de acuerdo con las necesidades actuales, para formar un modelo de calidad en educación superior y enfrentar los cambios recientes de la modernidad y el proceso de globalización.

Recomendaciones

- El cumplimiento de las funciones que el ministerio de educación delega a los diferentes directores de los centros educativos.
- Actualizar constantemente el material, para su mejor funcionamiento.
- Motivar constantemente al educador en los centros de enseñanza aprendizaje.