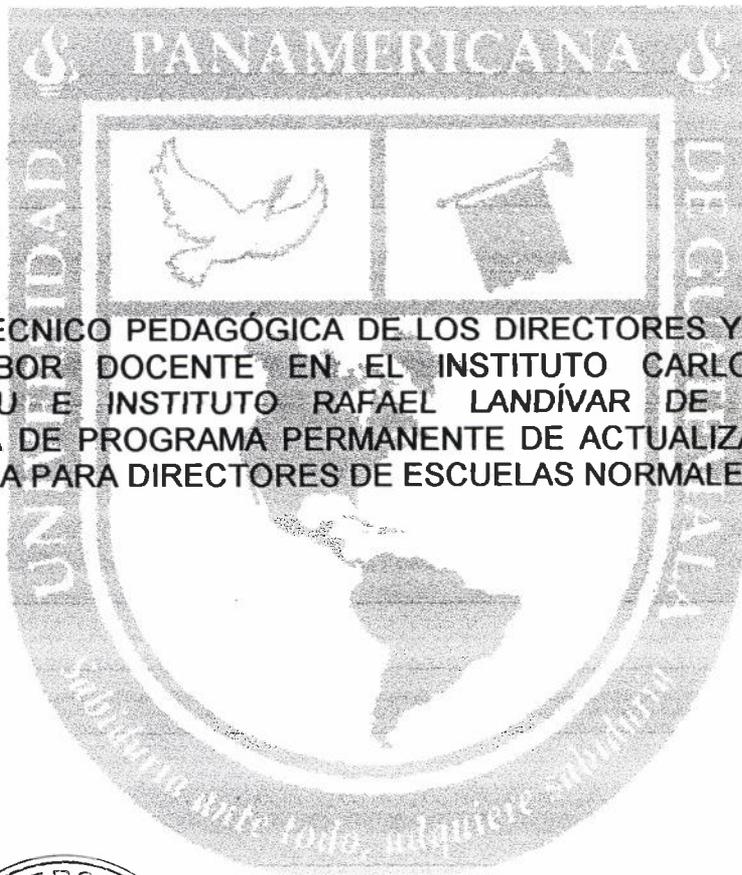


T-EZ-20
6661

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
PROGRAMA DE SUPERACIÓN PROFESIONAL DEL MAGISTERIO
MINEDUC/PROASE



FUNCIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA DE LOS DIRECTORES Y SU INCIDENCIA EN LA LABOR DOCENTE EN EL INSTITUTO CARLOS DUBÓN DE RETALHULEU E INSTITUTO RAFAEL LANDÍVAR DE MAZATENANGO. PROPUESTA DE PROGRAMA PERMANENTE DE ACTUALIZACIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA PARA DIRECTORES DE ESCUELAS NORMALES



Gordillo Estrada, Gloria Maritza
Hernández Díaz, Sergio Armando
Turcios Bermúdez, Florida Alma

QUETZALTENANGO, DICIEMBRE 2003.

B. UPANA - I - 2093 - 2004

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA

RECTOR: Ing. Abel Antonio Girón Arévalo
VICERRECTOR ACADÉMICO: Licda. Alba de González
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Lic. Alfonso Schilling.

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

DECANO: Lic. Ramiro Bolaños

**COORDINADORES Y ASESORES DEL PROGRAMA DE SUPERACIÓN
PROFESIONAL DEL MAGISTERIO MINEDUC/PROASE**

COORDINADOR NACIONAL: Lic. Dinno Saghi García
COORDINADOR LOCAL: Licda. Mayra Cobar
ASESOR DE TESIS: Lic. Carlos Enrique Cárcamo.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
Programa de Superación Profesional del Magisterio MINEDUC/PROASE

Guatemala, 7 de agosto de 2003

Estudiantes:

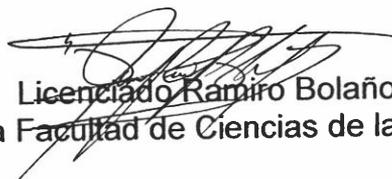
Gordillo Estrada, Gloria Maritza
Hernández Díaz, Sergio Armando
Turcios Bermúdez, Florida Alma

Franja de Cierre de Pensum de Licenciatura
Programa de Superación Profesional MINEDUC/PROASE
Universidad Panamericana de Guatemala

Estimados(as) estudiantes:

Por medio de la presente me permito informarles que el tema del trabajo de Tesis denominado: **"FUNCIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA DE LOS DIRECTORES Y SU INCIDENCIA EN LA LABOR DOCENTE EN EL INSTITUTO CARLOS DUBÓN DE RETALHULEU E INSTITUTO RAFAEL LANDIVAR DE MAZATENANGO. PROPUESTA DE PROGRAMA PERMANENTE DE ACTUALIZACIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA PARA DIRECTORES DE ESCUELAS NORMALES"**, ha sido aprobado, y se ha autorizado el nombramiento del (la) licenciado(a): **Carlos Enrique Cárcamo** como asesor(a), de conformidad con lo establecido en la normativa para el desarrollo de Trabajos de Graduación, y de acuerdo a la solicitud presentada.

Atentamente,


Licenciado Ramiro Bolaños

Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación



c.c. Archivo y correlativo

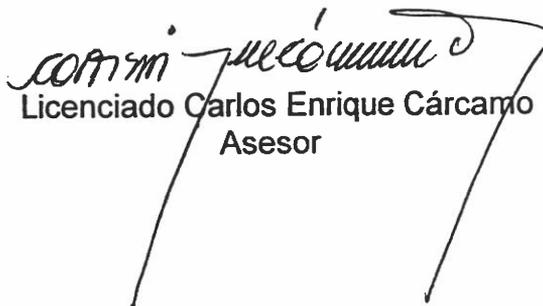
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
Programa de Superación Profesional del Magisterio
MINEDUC/PROASE

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, quince de enero de dos mil cuatro. _____

En virtud de que la tesis: **“FUNCIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA DE LOS DIRECTORES Y SU INCIDENCIA EN LA LABOR DOCENTE EN EL INSTITUTO CARLOS DUBÓN DE RETALHULEU E INSTITUTO RAFAEL LANDIVAR DE MAZATENANGO. PROPUESTA DE PROGRAMA PERMANENTE DE ACTUALIZACIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA PARA DIRECTORES DE ESCUELAS NORMALES”**, presentada por las y los estudiantes: **Gordillo Estrada, Gloria Maritza; Hernández Díaz, Sergio Armando y Turcios Bermúdez, Floridalma**, previo a optar al Grado Académico de Licenciatura; cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que se continúe con el proceso correspondiente.


Licenciado Carlos Enrique Cárcamo
Asesor

c.c. Archivo y correlativo



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
Programa de Superación Profesional del Magisterio
MINEDUC/PROASE

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, quince de enero de dos mil cuatro. _____

En virtud de que la tesis: **“FUNCIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA DE LOS DIRECTORES Y SU INCIDENCIA EN LA LABOR DOCENTE EN EL INSTITUTO CARLOS DUBÓN DE RETALHULEU E INSTITUTO RAFAEL LANDIVAR DE MAZATENANGO. PROPUESTA DE PROGRAMA PERMANENTE DE ACTUALIZACIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA PARA DIRECTORES DE ESCUELAS NORMALES”**, presentada por las y los estudiantes: **Gordillo Estrada, Gloria Maritza; Hernández Díaz, Sergio Armando y Turcios Bermúdez, Florida**, previo a optar al Grado Académico de Licenciatura; cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen del Asesor(a), se extiende el presente dictamen favorable para que se continúe con el proceso correspondiente.

Licenciada Antonieta Reyes de Marín
Revisora

c.c. Archivo y correlativo

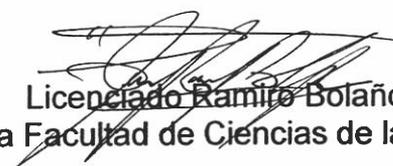


UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
Programa de Superación Profesional del Magisterio
MINEDUC/PROASE

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, quince de enero de dos mil cuatro. _____

En virtud de que la tesis: **“FUNCIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA DE LOS DIRECTORES Y SU INCIDENCIA EN LA LABOR DOCENTE EN EL INSTITUTO CARLOS DUBÓN DE RETALHULEU E INSTITUTO RAFAEL LANDIVAR DE MAZATENANGO. PROPUESTA DE PROGRAMA PERMANENTE DE ACTUALIZACIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA PARA DIRECTORES DE ESCUELAS NORMALES”**, presentada por las y los estudiantes: **Gordillo Estrada, Gloria Maritza; Hernández Díaz, Sergio Armando y Turcios Bermúdez, Floridalma**, previo a optar al Grado Académico de Licenciatura; cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen del Asesor(a) y del Revisor(a), se autoriza la impresión de la tesis respectiva.




Licenciado Ramiro Bolaños
Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación

c.c. Archivo y correlativo

DEDICATORIA

A:

DIOS.

Fuente inagotable de Sabiduría.

MINEDUC.

Por su formulación de políticas y estrategias apropiadas para mejorar la calidad de la Educación.

PROASE.

Por su proyecto de fortalecimiento de la Educación.

UNIVERSIDAD PANAMERICANA.

Por impulsar y apoyar al desarrollo educativo participativo apegado a las innovaciones.

A NUESTROS HIJOS.

Hacerlos partícipes de nuestros esfuerzos y compromisos en la superación de la educación.

TESISTAS

TABLA DE CONTENIDOS

Página:

- Tabla de contenidos

- Introducción

1

CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL

A. Breve referencia de Mazatenango y Retalhuleu

5

B. Breve referencia histórica de las escuelas normales

6

C. Antecedentes del problema

8

D. Justificación

10

E. Alcances y límites

10

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

A. Función técnico pedagógica de los directores

escolares de las Escuelas Normales

13

B. Supervisión y dirección de escuelas

18

C. Componentes deontológico del director Escolar

25

D. La labor docente

33

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

A. Definición

43

B. Descripción

43

C. Preguntas

44

D. Objetivos

45

E. Hipótesis

45

F. Variables	45
G. Población y muestra	46
H. Métodos, técnicas e instrumentos utilizados en la Investigación	46
I. Pasos metodológicos	46
CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
A. Técnica diagnóstica FODA	49
B. Presentación de Resultados	53
CAPÍTULO V. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	
A. Encuesta de docentes	83
C. Encuesta de directores	88
CONCLUSIONES.	93
PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA DIRECTORES DE ESCUELAS NORMALES	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	107
ANEXOS	111

INTRODUCCIÓN

Esta investigación nace de la observación y práctica diaria de la labor docente y trabajo del director Escolar, donde se refleja la poca o nula importancia que se le da a la función técnico pedagógica de los administradores escolares, no existe una línea de trabajo definida en las escuelas normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, donde se dan fenómenos ajenos a la práctica pedagógica y la naturaleza del magisterio por la falta de planificación de manera consensuada, programación y ejecución participativa y consciente, así como la implementación de una supervisión gerencial donde se apliquen proceso de incentivación, guía, monitoreo, rectificación o realimentación, así como de evaluación.

Se observa que la función técnico pedagógica de los directores de las escuelas normales de Mazatenango y Retalhuleu no cumple con lo establecido en nuestra legislación educativa, descuidando de esta manera las atribuciones que le competen; de lo anterior se deduce la necesidad de realizar esta investigación, la cual es denominada Función Técnico Pedagógica de los Directores Escolares y su incidencia en la labor docente, realizada por estudiantes de la franja de cierre de pensum de Licenciatura de la Universidad Panamericana –UPANA—

Se considera de importancia para que la acción docente del personal sea encaminada hacia la consecución de los fines y objetivos de la educación nacional y en particular del establecimiento.

El director (a) debe apoyar la orientación pedagógica con la finalidad de que los docentes se actualicen en los métodos y técnicas en el proceso de aprendizaje, planes y sus respectivos programas.

Asimismo se espera cumplir con los siguientes objetivos:

A. Objetivo general:

Determinar el grado de influencia de la función técnico pedagógica de los Directores en la labor de los docentes.

B. Objetivos específicos:

1. Describir las atribuciones técnico pedagógicas fundamentales de los Directores (as).
2. Detectar las necesidades de orden técnico pedagógico de los Directores en las instituciones educativas Rafael Landívar de Mazatenango y Carlos Dubón de Retalhuleu
3. Identificar la relación de apoyo que ofrecen los directores a los y las docentes..
4. Determinar las deficiencias a nivel de recursos que presentan las instituciones objeto de estudio.

Seguidamente se describen los contenidos de cada capítulo de la investigación:

En el primer capítulo se desarrolla el marco contextual, abarcando los siguientes contenidos: una referencia de los lugares y de las instituciones donde se realizó el estudio, los antecedentes de la investigación.

En el segundo capítulo se describen las teorías y/o los conceptos que fundamentan este trabajo, refiriéndose a las atribuciones técnico pedagógicas, supervisión y dirección de escuelas, componentes deontológicos del Director escolar y la labor docente.

En el tercer capítulo se incluyen todos los componentes que conforman el marco metodológico, como son: métodos y técnicas utilizadas, definición, descripción,

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL

A. Referencia de Mazatenango y Retalhuleu

1. **Mazatenango:** es la cabecera departamental de Suchitepequez, situada al suroccidente del país, con un área aproximada de 2510 kilómetros cuadrados, con una altura máxima de 371 mts SNM; se encuentra a una distancia de 147 kms de la ciudad de Guatemala, cuenta con una población de 403,945 habitantes, su clima es cálido, los idiomas que se hablan son el kiché, el castellano y tzutuil. En el aspecto agrícola cuenta con buena producción ya que tiene excelente irrigación natural, se pueden encontrar suelos fértiles y propicios para diferentes cultivos entre lo que se mencionan el café, algodón, caña de azúcar, cacao, citronela, té de limón, hule, frijol, arroz, plátano. Muchas fincas hace dos años se dedicaban a la ganadería ahora se dedican a la producción de cultivos alimenticios. Una de las más grandes industrias son los ingenios cañeros, los cuales proporcionan gran fuente de trabajo a los habitantes de esta región, entre otras industrias se mencionan los beneficios de café, fábricas de hielo, así también fábricas para procesar hule. En cuanto a artesanías su mayor producción es madera, cuero y materiales de construcción.

2. **Retalhuleu:** tiene una extensión territorial de 1856 kms. cuadrados, con una altura máxima de 239.39 mts SNM, está a 182 kms. de la ciudad capital, con una población de 241,411 habitantes, su clima es cálido, idiomas que hablan: castellano, kiché, mam y kaqchiquel. La palabra Retalhuleu, proviene de las voces kichés Retal (señal) y Huleu (hoyo en la tierra), su producción, en lo que a esta respecta se le ha denominado como un lugar eminentemente agrícola e industrial, pero a finales del siglo XX se ha ido

acciones laborales, técnicopedagógicas y contextuales de este centro educativo, nos ubicamos en lo siguiente:

a. Personal

El Instituto Normal Mixto “Carlos Dubón” cuenta con el recurso humano siguiente:

Un Director.

Un Secretario Contador.

Cuatro Secretarias.

Dos Profesores Auxiliares.

Treinta y cinco Docentes.

b. Del Alumnado

El establecimiento educativo en mención, cuenta con 626 estudiantes, de ambos sexos predominado el sexo femenino, atendiendo a una población variada en culturas, recursos económicos y niveles sociales.

2. Breve Reseña Histórica del Instituto Nacional “Rafael Landívar”

Este relevante centro de estudios fue fundado por iniciativa de los profesores Raúl Orellana Arroyave, Jesús Gerardo Nazareno Cano y Carlos Mejicanos Rodríguez. La fundación de esta casa del saber tuvo lugar el 01 de abril del año 1950 bautizándola con el nombre del famoso poeta guatemalteco “Rafael Landívar” en honor a tan insigne personaje.

La primera promoción de maestros de Educación Primaria. MEP egreso en el año 1954. La trayectoria educativa del instituto es importante y necesaria en el municipio de Mazatenango del departamento de Suchitepéquez.

establecimientos educativos, de tal manera que quienes --como verdaderos líderes, con *autoridad, capacidad y solvencia moral, así como con ética profesional* --realicen los cambios necesarios en cada escuela y que además, propendan a mejorar la labor educativa de los docentes con vistas al desarrollo de un currículo eficiente y eficaz.

La necesidad de que los directores realicen una función técnico pedagógica efectiva, exige mejorar su formación profesional y humana para que implementen las estrategias docentes y las técnicas más adecuadas en busca de un personal con la mejor disposición para una constante actualización del conocimiento y óptimo desarrollo de la metódica didáctica.

Por la íntima relación que ha de existir entre la función técnico pedagógica de los directores y la labor educativa de los docentes, en los alumnos de la **UNIVERSIDAD PANAMERICANA – UPANA** -- es evidente el interés por conocer cuál es la naturaleza, cuáles las características y el grado de influencia de esas vitales funciones del quehacer administrativo y docente en las escuelas normales.

Es necesario reconocer que, por diversos factores se le da más importancia a la función técnico administrativa por lo que los directores de las escuelas del país no siempre asumen con responsabilidad el carácter creativo e innovador de la función técnico pedagógica.

Por la poca o nula importancia que suele darse a la función técnico pedagógica es que actualmente no hay estudios relacionados con tan serio problema, que se enmarca entre las atribuciones del director como guía valioso en la administración del currículo.

3. Teórica

El enfoque desde el cual se planteó el proceso de investigación fue el “Modelo Multimodal o Enfoque Mixto” donde se une el enfoque cualitativo y el cuantitativo, pues los dos son complementarios. Según Hernández Sampieri, Roberto estos enfoques utilizan cinco fases similares y relacionadas entre sí.

El enfoque cualitativo su propósito consiste en reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. A menudo se llama “Holístico”, porque se precia de considerar el todo, sin reducirlo al estudio de sus partes.

La investigación es metodológicamente plural, se guía por el contexto, la situación, los recursos de que dispone, sus objetivos y el problema de estudio.

El enfoque cualitativo de la investigación regularmente elige una idea, que transforma en una o varias preguntas de investigación relevantes, luego de éstas deriva hipótesis y variables; desarrolla un plan, deriva en un determinado contexto, analiza las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos y establece una serie de conclusiones. Elabora un reporte con sus resultados y propone recomendaciones que servirán para la solución de problemas o en la toma de decisiones.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

A. Función Técnico Pedagógica de los Directores de las Escuelas Normales

Es una etapa del proceso administrativo que pretende desarrollar mediante el servicio de la asistencia al docente, la viabilidad y factibilidad para la aplicación operativa de los principales procesos técnico pedagógicos realizados en la institución.

Con respecto a la Asistencia Técnico Pedagógica, dentro de los procesos de la Administración, Kaoru Ishikawa economista japonés creador de los Círculos de Calidad, indica que esta consiste en proporcionar a los empleados, de una manera continua y permanente, una orientación para centrarse en la misión de la organización que consiste en mejorar la calidad de los bienes y servicios que se otorgan.

Edwards Deming, economista estadounidense, a quien se debe la Teoría y conceptos de la "Calidad Total" nos ratifica lo anterior al decir que "la Asistencia Técnico Pedagógica abarca más que sólo enseñar a usar instrumentos para mejorar la calidad, sino consiste en asegurarse que el personal reciba los conocimientos y habilidades necesarias para realizar el trabajo que les corresponde desempeñar." Fissic Idea, Revista Futuro: 99:10.

Así pues, el objetivo fundamental de esta etapa es el de colaborar con la institución educativa mediante un servicio de asistencia que le permita desarrollar los principales procesos técnicos utilizados en la institución. Uno de los aspectos colaterales de esta etapa es el detectar cuáles son las funciones técnicas y administrativas que se realizan en la institución, así también podrá ubicar cuales son los fines técnico pedagógicos y técnico administrativos.

local. Aparte del conocimiento de los elementos que conforman dicho marco de referencia, puede propiciar la organización científica del proceso.

En el marco de referencia educativa pueden encontrarse algunos elementos tales como:

El sistema de valores que quiere perpetuarse por medio del sistema educativo.

La imagen o perfil que la localidad tenga del prototipo del hombre o mujer que quiera formar y que sea socialmente útil a su cargo.

El tipo de actividad humana deseable en el individuo para satisfacer las necesidades prioritarias.

El conocimiento de la naturaleza del proceso, sus principios, leyes y condiciones más favorables para realizarse.

Cuando el Director conoce todo lo anterior su labor se le facilitará y cumplirá el rol que le corresponde frente a su responsabilidad y así mejorar la calidad de la educación.

2. La función técnico pedagógica y la descentralización educativa

El Director debe estar preparado para afrontar los cambios cualitativos que en lo pedagógico como en lo administrativo se operan en el desarrollo nacional. Estos cambios necesarios y urgentes habrán de facilitarse mediante los procesos de descentralización y desconcentración educativa, atendiendo las necesidades y expectativas peculiares de ambas escuelas normales, objeto de estudio.

Los procesos implican que el Director maneje adecuadamente una serie de situaciones, como las siguientes:

Acciones de capacitación del personal educativo.

que no se trata de imponer criterios sino de compartir experiencias en beneficio del sujeto principal de las educación: el alumno.

La organización y capacitación del personal son los más delicados problemas que el Director encuentra dentro de sus atribuciones, una buena organización como la preparación adecuada de los profesores, depende, en gran parte, de la habilidad del Director para tratar con sus docentes, así como de su preparación académica y pedagógica.

En muchas circunstancias se observa que ciertos aspectos de las escuelas normales se contradicen unos a otros, con lo que sólo se logra introducir el caos en la institución, o bien se procede aparentemente sin conflictos, pero hacia una meta muy lejana de la propuesta en el Plan Estratégico Anual.

Finalmente dentro de la visión o proyecto realizable de formación del Administrador Educativo, en interacción con su contexto y movido por la autoeficacia, se concibe el perfil de este profesional como FACILITADOR (conocedor), GERENTE (administrador) y LIDER (director).

4. Atribuciones Técnico Pedagógicas del Director

- a. Ayudar a los profesores a comprender mejor los objetivos reales de la educación.
- b. Ayudar a los profesores a comprender los problemas y necesidades de los alumnos.
- c. Ejercer un liderazgo de carácter democrático de la siguiente manera: promoviendo el perfeccionamiento profesional de los profesores, mejorar las actividades de la escuela, estableciendo relaciones de cooperación entre su personal, estimulando el desarrollo de los profesores.

contenga ejes de control, participación, ejecución, divulgación y evaluación; estos nos llevarán a registros y estadísticas confiables, aplicables y factibles de adaptar a nuestras necesidades y exigencias. Blake, 1964.

Esta actividad realizada por los Directores permitirá reflexionar y tomar decisiones mucho más atinadas, para fortalecer o incrementar un triple interés como: científico-pedagógico; político-administrativo; social-cultural; de esta manera se producirá una acción educativa en donde fijen criterios y procedimientos a la realidad nacional. Hernández, 1954.

2. Fines de la Supervisión según el Manual de Supervisión Educativa del Ministerio de Educación

- a. "Contribuir a elevar la calidad de la educación, para que responda a las necesidades y expectativas de los diversos grupos de la población y a los requerimientos del desarrollo económico y social, tanto regional como nacional.
- b. Coadyuvar, en forma deliberante, eficiente y eficaz en la aplicación de la filosofía de la educación nacional y en la ejecución de las políticas, planes y programas del sector de educación.
- c. Promover la equidad de género, cumplir con la igualdad de oportunidades.
- d. Realizar un trabajo de democratización para que su aplicación sea real y efectiva en cualquier comunidad.
- e. Establecer una interacción de participación de grupos en el proceso educativo.

5. Principios de la Supervisión

- Filosóficos
- Psicopedagógicos
- Administrativos

a. Filosóficos.

Es la concepción del hombre como un ser pensante, racional con capacidad de discernimiento, transformador de una sociedad en la cual puede desarrollar su mayor potencial.

b. Psicopedagógicos.

La supervisión está encaminada a la transformación de actitudes y aptitudes del ser humano.

c. Administrativos.

La supervisión es una actividad de seres humanos, por lo que se requiere de leyes, normas y reglamentos, no olvidando la comprensión, responsabilidad, comunicación, solidaridad, tolerancia y cooperación para todas las personas inmersas en el que hacer de la supervisión.

6. Características de la Supervisión

Según Manual de Supervisión Educativa del Ministerio de Educación, 1999. La función supervisora a de ser:

- Educativa
- Científica y Técnica

a. Planeamiento.

Esta función está encaminada a realizar diagnósticos, elaboración de planes, proyectos y/o programas dando cumplimiento a las propuestas de la comunidad, respetando las inquietudes y necesidades de cada una de ellas.

b. Investigación

Según el Manual (IDEM) esta función consiste en la aplicación del método científico para la indagación objetiva de los problemas referidos al sistema y al proceso educativo dentro del contexto socioeconómico en que éstos se desarrollan.

Los resultados de ésta, permiten la transformación y mejoramiento de la educación de acuerdo a las condiciones del medio.

c. Asesoría y Docencia

Según el mismo manual (IDEM) "La asesoría consiste en un proceso planificado de orientación, apoyo técnico y administrativo a los agentes directos del desarrollo educativo y de otros sectores sociales que directa o indirectamente intervienen en la realización de las distintas actividades y tareas educativas. La docencia consiste en el proceso planificado en que Supervisor y Supervisados enfrentan juntos la enseñanza y el aprendizaje como una problemática compleja de múltiples factores intervinientes e implicaciones presentes y futuras, para encontrar las opciones y modelos mas eficientes y eficaces para realizar el proceso educativo" Manual de Supervisión Educativa.38.

d. Administración Educativa

Esta función consiste en planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar los recursos físicos, financieros, institucionales y humanos bajo la responsabilidad directa del director, con el objetivo de optimizarlos para un mejor servicio educativo.

educación en un ambiente donde existan condiciones humanas, físicas y pedagógicas ideales .

Una educación defendida y defendible, donde se practiquen los principios de la democracia, que se interpreten las necesidades e inquietudes de las comunidades para las cuales sirven o trabajan.

La tarea de un director o directora debe apoyarse en la igualdad de oportunidades en la equidad de género y en la razón del ser humano.

El cumplimiento de las atribuciones de un director democrático requiere de mucho esfuerzo, tiempo, energía y usualmente largas horas de trabajo; es necesaria la comunicación, pero aún más la empatía. Por eso el director o directora debe empezar por conocer su ambiente, su entorno y caminar despacio, pero seguro hacia el éxito administrativo y técnico pedagógico.

C. Componente Deontológico del Director Escolar

1.Ética

Según lecturas de textos especializados en el tema del curso de Ética Profesional de la Universidad de San Carlos de Guatemala, sección departamental de Retalhuleu, se ha logrado resumir lo referente a la Ética y otros componentes propios de la Deontología en las siguientes líneas:

Ética proviene del termino griego ethos y del latín mores; es la disciplina filosófica que estudia la conducta humana en relación con el bien y el mal; toda acción justa es una acción ética.



reflexión individual y colectiva detectando los aspectos negativos de la sociedad y la escuela, para *construir creativamente formas de vida más justas*. Permitir el diálogo abierto y sincero, la sana crítica, adoptar conductas y hábitos coherentes con los principios de la reforma Educativa y las normas que regulan el accionar en la escuela, crear las condiciones necesarias para que toda persona descubra y elija adecuadamente los caminos que le conduzcan al éxito, la felicidad, la dignidad. Es el libre albedrío para escoger entre varias opciones la mejor de acuerdo a sus intereses, necesidades y expectativas.

La Educación no sólo se centra en la escuela, tiene gran importancia la familia y las instituciones sociales, culturales, regionales y otras como fuente de valores.

El Director de Escuelas o Administrador Educativo debe ser ejemplo de integridad, ética, profesionalismo, resolver con éxito los casos de incertidumbre, tomar decisiones que desarrollen satisfactoriamente sus competencias básicas y afiancen la identidad nacional dentro de un contexto social multilingüe y pluricultural. La sociedad, la comunidad y las instituciones educativas demandan grandes cambios de acuerdo a la época y exigencias del momento.

4. Formación social

El Director, como administrador escolar, debe formular para la comunidad educativa objetivos comunes con vistas a su desarrollo, mediante la vigencia de un ambiente armónico, cooperativo, cordial y comprensivo.

En la formación social del Director se debe hacer énfasis sobretodo, en los deberes con sus superiores, con sus colegas directores, con el personal a su cargo y con la

De la buena comunicación y del tipo de relaciones que el Director mantenga con los docentes, alumnos, padres de familia y personal administrativo, depende la buena o la mala marcha de la institución educativa.

“Modernamente se definen las relaciones humanas como la ciencia y arte de vivir, desarrollando la capacidad de convivir con los demás seres humanos en forma cordial y fraterna, se considera como una ciencia porque responde a principios extraídos de la psicología social y la psicología clínica, incluyendo aspectos de la ciencia psicológica y biológica. En lo que respecta al arte, este mundo es el gran teatro de la vida y nosotros los actores; dentro de éstos, los hay grandes, medianos y simples comparsas. Si queremos triunfar, tenemos que luchar para llegar a las máximas figuras del gran escenario, porque en el inmenso campo de nuestra actividad individual y colectiva, todo lo grande, humano y notable, depende de nuestras constantes actividades creadoras, para lo cual tenemos que intervenir en esa gran empresa constituida por la humanidad”, (Porrás: 82:148)

a. Principales valores morales que tienden a realizar las relaciones humanas.

A continuación una lista de valores que todo profesional debe poner en práctica para mantenerse en un marco de ética continuada: justicia, ecuanimidad, sinceridad, veracidad, lealtad, honradez, imparcialidad serena del juicio, igualdad y constancia de ánimo; respeto, consideración, atención o miramiento hacia la oposición de los hombres, antepuesto a los dictados de la moral estricta; sencillez o modestia (virtud o proceder recto (sindéresis). Todo esto en procura de ser siempre UN HOMBRE DE HONOR.

a. Organización de las Relaciones Públicas:

Se refiere a las relaciones de coordinación, estímulo, motivación, envío de comunicaciones, intercambios de opiniones, etc, entre las personas que intervienen directa e indirectamente en la acción escolar. Se realizan en:

- Reuniones de supervisores, directores, consejos escolares, etc.
- Reuniones entre personas de distintos niveles en zonas escolares, grupos de escuelas, regiones, etc.
- Centros de apoyo o colaboración.
- Asociaciones, clubes o exalumnos.
- Información y propaganda por medio de periódicos escolares
- Divulgación, cursillos, conferencias, coloquios, etc.
- Exposición de los resultados del hecho educativo, exposiciones escolares, actos públicos, concursos, murales y otros.
- Información a los padres de familia sobre actividades o resultados de promoción.

b. Diferentes Tipos de Relaciones

1) Relaciones Intrapersonales.

Lo intrapersonal es lo que permite entendernos a nosotros mismos. Es el autoconocimiento que el Director debe tener, conocer realmente sus cualidades y limitaciones, virtudes y defectos; es lo que le permite trazarse metas.

institución educativa, quien debe actuar de manera correcta al cumplir sus obligaciones, *fomentando valores y cualidades y, en general, realizando una labor eficiente.*

La ética profesional también se puede definir como la ciencia normativa que estudia los deberes y derechos de todos los profesionales. Académicamente se le ha dado el nombre de Deontología Profesional.

La ética profesional también se considera como una ciencia filosófica de carácter teórico que establece las normas de conducta que debe observar todo profesional en el desempeño de un trabajo.

D. LA LABOR DOCENTE

La docencia tradicional – caracterizada por el monólogo, el verbalismo, la exposición magistral y el abuso de la memoria, – debe irse cambiando por la dinámica del trabajo en grupos, el ambiente de la no directividad, el aprendizaje cooperativo, la construcción y reconstrucción del conocimiento, la participación abierta del alumno, donde el maestro esté preparado para el diálogo, el análisis reflexivo, y no solamente para hacer de la docencia un medio masificador. Suele someterse al alumno a exposiciones que en la mayoría de veces, son dogmáticas, desactualizadas y descontextualizadas, sin permitir la interpretación y discusión que, poco a poco, lo saca de su pasividad comodona.

La docencia es más que la simple autoridad a respetar, el máximo intelectual que hay que admirar o las exposiciones llenas de la más fina o tosca oratoria que envuelve o llega a fastidiar. Por lo anterior, es necesario recalcar la postura del profesor que toma la docencia como vocación y de ahí que se encuentre siempre disponible a una revisión de sí mismo, de sus métodos y de todo su quehacer educativo.

idos de la historia y que ahora es el momento de educar para la competencia de las nuevas generaciones, de manera tal que puedan aceptar los desafíos y enfrentar los retos de una vida cada vez más compleja y de un mundo cada vez más nuevo y convulsionado. Al final de cuentas, como dijo un filósofo: "ser en el tiempo y estar en el mundo".

Si la tarea docente debe ser eminentemente humanizadora, además de ser una actitud positiva como se dijo antes, debe estar inspirada en una gestión participativa y ejemplificadora. Ese carácter participativo que, incluso está prescrito en el artículo No. 66 de la Ley de Educación Nacional, sólo podrá ostentarlo en nuestro país una educación que reúna las siguientes características.

a. **Verdad:** manejar este concepto como un valor eterno. Decir no a las cosas irreales. Por ello es que el buen docente debe hacer su tarea un momento premeditado y no improvisado. He ahí la innegable importancia del planeamiento de cada encuentro con la generación que educa, ante la cual sólo es un intermediario de cara al acervo cultural.

b. **Fe:** si se entiende la fe como seguridad en lo que se hace, el educando debe recibir el fruto de esa fe a través de un docente participativo y veraz, porque no se puede aprender de alguien en quien no se confía, en quien no se tiene fe.

c. **Puntualidad:** es imperativo un "hic et nunc" (aquí y ahora) a la famosa "hora chapina". Cuando no hay puntualidad en la tarea docente, se rompe la comunicación didáctica, pues ésta lleva implícita una interacción docente/discente.

d. **Cogestión:** el docente debe motivar al educando para que sea gestor de su propio aprendizaje. Pero ese aprendizaje tiene que ser mediado, acompañado y facilitado

La labor docente conlleva estimular, conducir y evaluar permanentemente el proceso de aprendizaje que realizan los alumnos, considerando a éstos como el eje del proceso, que en forma dinámica y constante, interactúan con las situaciones de aprendizaje planteadas por el profesor.

El profesor de las escuelas normales asume gran importancia, no sólo por su rol como docente, sino porque está formando a los futuros maestros que, con aciertos o desaciertos, conducirán la niñez guatemalteca. Su tarea no es, pues, simplemente preparar y desarrollar a sus alumnos proporcionándoles las mejores situaciones para que tengan experiencias realmente significativas y trascendentales que lo llevarán a obtener mejores resultados de aprendizaje.

Hay que considerar que los resultados obtenidos en el aprendizaje, dependen en gran medida de la riqueza de las actividades realizadas, a más actividades, más y mejores posibilidades de aprendizaje, de ahí la importancia de aplicar las inteligencias múltiples en la escuela. Podemos decir que del docente dependen en gran medida la calidad de las actividades y, por lo tanto, de los resultados obtenidos por los alumnos.

3. Aprendizaje y transferencia

“La transferencia es la influencia que un aprendizaje ejerce sobre otro; puede ser positiva o negativa”. Avolio: __:51

En el primer caso, una conducta aprendida anteriormente, favorece el aprendizaje de otras conductas; por ejemplo, el aprendizaje de la suma de números enteros favorece el aprendizaje de la multiplicación de números enteros.

En la escuela se enfatiza la necesidad de que los aprendizajes logrados, faciliten la resolución de posteriores situaciones. El alumno es capaz de realizar ciertos tipos de

los ejercicios que enriquece el texto con referencias a la experiencia y el contexto del *educando*.

3°. Tratamiento desde la forma: son los recursos expresivos utilizados en el material, por ejemplo, color, tipo de letras, esquemas, ilustraciones y otros para hacer llamativa la información. Gutiérrez, 91.

5. Facilitación del Aprendizaje

La velocidad con que se genera nueva información establece la necesidad de fomentar una educación de tipo autodidacta, por lo cual es importante que el maestro sea cada día más un facilitador del proceso de aprendizaje. En este caso estudiaremos una de las técnicas que permiten lo anteriormente descrito como lo es el aprendizaje cooperativo, que mediante el trabajo en equipo, maximiza la participación del estudiante y trasciende el proceso de aprendizaje de una dependencia del profesor hacia una independencia. En esta transición el profesor es un facilitador o guía y el estudiante es responsable de su propio aprendizaje.

El aprendizaje cooperativo facilita al estudiante la adquisición de destrezas relacionadas con la resolución de problemas, el entender y retener conceptos complejos, además de proveer al estudiante técnicas del trabajo en grupos. Esta combinación de destrezas permite al estudiante ser más efectivo en el ámbito profesional y académico.

Durante el aprendizaje en equipo se desarrolla una comunidad de estudio en la cual se modifican los roles del profesor y del estudiante, el profesor pasa de ser el centro del salón de clases a ser un facilitador del proceso de aprendizaje. Por otra parte, el estudiante asume un rol activo en el que no está limitado a la observación,

sino por el contrario, que los alumnos observen, conozcan, analicen, comparen y *modifiquen positivamente las deficiencias detectadas en su entorno social y natural.*

La educación de los alumnos exige una adecuada selección de contenidos, para elegir los verdaderamente fundamentales y básicos. Las Escuelas Normales deben preparar maestros creadores y emprendedores de innovaciones, dando soluciones pertinentes a los problemas de su medio. El docente debe desechar ciertas prácticas que limitan la creatividad y fomentan la repetición. Lo que ahora se necesita es aportar como producto del trabajo educativo, no sólo horas presenciales, sino capacidad de crear y recrear el conocimiento.

En el presente siglo lo más apreciado es la creatividad, la cooperación y el aprendizaje. No podemos quedarnos sólo en definir lo que cada persona tiene que hacer, sino lo que será capaz de hacer y ser. Se valora a la persona según su capacidad de introducir mejoras a lo que hace, su capacidad de aprender de las innovaciones de otros y su capacidad de adaptación a situaciones imprevisibles, la capacidad de resolver problemas y eso se logra mediante la práctica escolar de diferenciar lo verdaderamente significativo de lo que no lo es, lo más importante de lo que no lo es. Por eso, en el aprendizaje significativo se debe tomar en cuenta y dar respuesta al qué, al cómo, el cuándo, el cuánto y el con qué debe producirse el aprendizaje.

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

A. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

Función técnico pedagógica de los Directores Escolares y su incidencia en la labor docente en las Escuelas Normales de las ciudades de Mazatenango y Retalhuleu.

B. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.

La ampliación de cobertura y la mejora de servicios constituyen ejes principales de la reforma educativa y son la base fundamental para transformar las escuelas normales superiores de tal manera que proporcionen una educación integral, intercultural, acorde a los últimos avances científicos, tecnológicos, pedagógicos, culturales, históricos y didácticos. Lo anterior se juzga pertinente con las tendencias actuales de participación democrática de los sujetos del currículo dicho esto en términos generales, mientras que de manera específica se busca que las escuelas normales sean un medio eficiente y eficaz para formar el nuevo docente que demanda la sociedad y la educación del nuevo milenio.

En las escuelas normales de las ciudades de Mazatenango y Retalhuleu el incremento de la población estudiantil más las características de la época actual demandan reorientar los procesos del currículo en la carrera de magisterio, lo cual se puede lograr mediante una acertada labor de asesoría, supervisión y monitoreo de los directores, quienes en el marco de las atribuciones inherentes a su función técnico pedagógica, deben aceptar el desafío del tiempo para orientar la labor docente de mejor manera.

6. ¿Existe alguna diferencia en la administración de establecimientos educativos en donde se desarrolla la función técnico pedagógica y donde no se aplica?

7. ¿La formación técnico pedagógica de los Directores está relacionada con la buena marcha de toda institución educativa?

8. ¿Los Directores realizan la función de diagnóstico, planeamiento, monitoreo y evaluación del proceso educativo de las Escuelas Normales?

D. Objetivos:

1.General:

Determinar el grado de influencia de la función técnico pedagógica de los directores en la labor de los docentes.

2.Específicos:

- a. Describir las atribuciones técnico pedagógicas fundamentales de los directores.
- b. Detectar las necesidades de orden técnico pedagógicas de los directores en las instituciones educativas "Carlos Dubón" y "Rafael Landívar".
- c. Identificar la relación de apoyo que ofrecen los Directores a los y las docentes.
- d. Determinar las deficiencias a nivel de recursos que presentan las instituciones objeto de estudio.

I. Pasos metodológicos

Se realizó un diagnóstico aplicando la matriz FODA para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las instituciones educativas objeto de estudio. Esta técnica diagnóstica fue implementada con la participación de 301 alumnos, 20 profesores del Instituto Normal Mixto "Carlos Dubón" de Retalhuleu, también a 222 alumnos y 18 profesores del Instituto Normal Mixto "Rafael Landívar", de Mazatenango. Los problemas detectados son los siguientes.

Problemas detectados	Cambios propuestos	Procesos a implementar	Recursos y Materiales
1. Infraestructura física con serias deficiencias de aulas, servicios sanitarios, áreas verdes y recreativas, agua potable.	Construcción de edificios escolares que reúnan las condiciones psicopedagógicas.	Elaboración de proyectos para la construcción de edificios escolares.	Ministerio de Educación, Consejo de desarrollo Urbano y Rural, Organismos Internacionales.
2. Falta departamento de orientación.	Nombrar personal idóneo para el puesto.	Gestión de las plazas de Orientador.	MINEDUC.
3. Personal administrativo y operativo no cumplen con sus atribuciones.	Coordinar al personal administrativo y operativo.	Definir las atribuciones de cada tipo de personal.	Manual de funciones.
4. Falta de comunicación entre Directores, Docentes y Autoridades Educativas.	Planificación de reuniones de trabajos ordinarios y extraordinarios.	Priorizar problemas.	Autoridades educativas y personal docente.
5. Mobiliario en mal estado e insuficiente.	Dotar de mobiliario adecuado y a tiempo.	Agilizar trámite de solicitud.	MINEDUC, Dirección Departamental.

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Los resultado del estudio se presentan en dos etapas, una referida al diagnóstico previamente elaborado y la otra a los resultados del estudio.

A. DIAGNÓSTICO.

Se realizó un diagnóstico aplicando la matriz FODA para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las instituciones educativas objeto de estudio. Esta técnica diagnóstica fue implementada con la participación de 301 alumnos, 20 profesores del Instituto Normal Mixto "Carlos Dubón" de Retalhuleu, también a 222 alumnos y 18 profesores del Instituto Normal Mixto "Rafael Landívar" de Mazatenango.

FODA Maestros del Instituto "Carlos Dubón"

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe buena calidad profesional de parte de los docentes. 2. Entre docentes existe compañerismo y solidaridad. 3. Se aprecia buena conducta de parte de los estudiantes. 4. El Director cumple con su función de administrador escolar. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se encontraron oportunidades significativas.
Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hace falta un laboratorio para la asignatura de Ciencias Naturales. 2. No se cuenta con cancha polideportiva. 3. Existe super población estudiantil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La competencia de centros educativos del sector privado 2. Algunas autoridades no atienden ni solucionan problemas de los estudiantes.

Fuente: Investigación de campo, técnica diagnóstica FODA aplicada a docentes de la Escuela Normal "Carlos Dubón" de Retalhuleu, mayo 2003.

Foda Alumnos "Carlos Dubón"

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. El centro educativo cuenta con <i>maestros comprensivos y responsables.</i> 2. Existe buena convivencia estudiantil. 3. La mayoría de maestros son buen ejemplo para los estudiantes y les apoyan en sus problemas personales. 4. Se cuenta con un salón de usos múltiples. 5. Se le permite al alumno libertad de expresión. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>No se encontraron oportunidades significativas.</i>
Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. El edificio es antiguo y resulta insuficiente. 2. Cuenta con aulas en mal estado y pequeñas para la cantidad de alumnos 3. El agua potable es insuficiente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Huelgas magisteriales y estudiantiles. 2. Maras que se acercan al establecimiento educativo. 3. La señora Directora Departamental no ha tenido una influencia positiva. 4. El Ministerio de Educación y otras instituciones no proporcionan apoyo. 5. Competencia educativa de parte del sector privado.

Fuente: Investigación de campo, técnica diagnóstica FODA aplicada a alumnos de la Escuela Normal "Carlos Dubón" de Retalhuleu, mayo 2003.

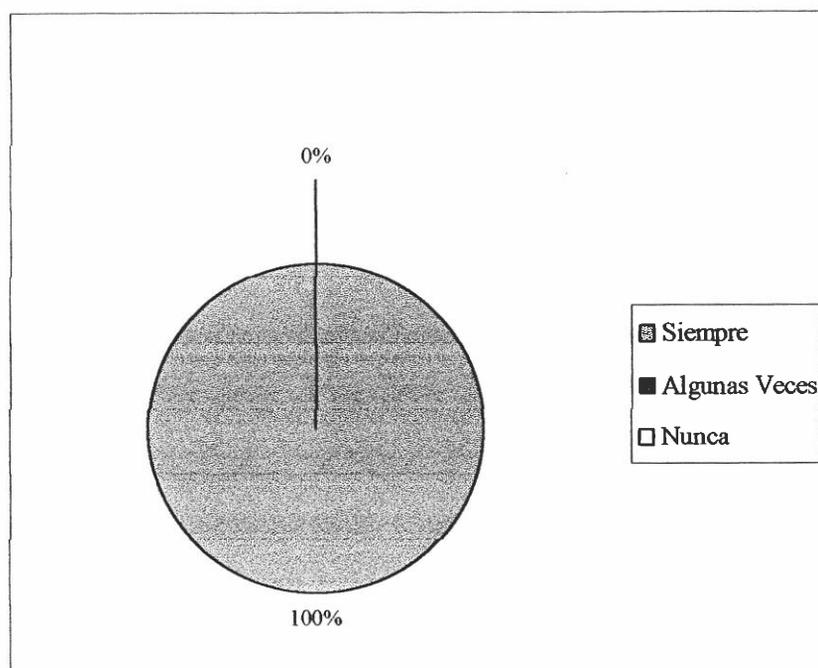
B. "PRESENTACIÓN DE RESULTADOS CON BASE A ENCUESTAS APLICADAS A DIRECTORES"

TABLA No. 1

INDICADOR

PREGUNTA NO.1
1. ¿Planifica cada una de las actividades del centro educativo a su cargo?

Valores	Absolutos	Relativos
FRECUENCIA		
Siempre	3	100%
Algunas Veces	0	0 %
Nunca	0	0%
Total	3	100%

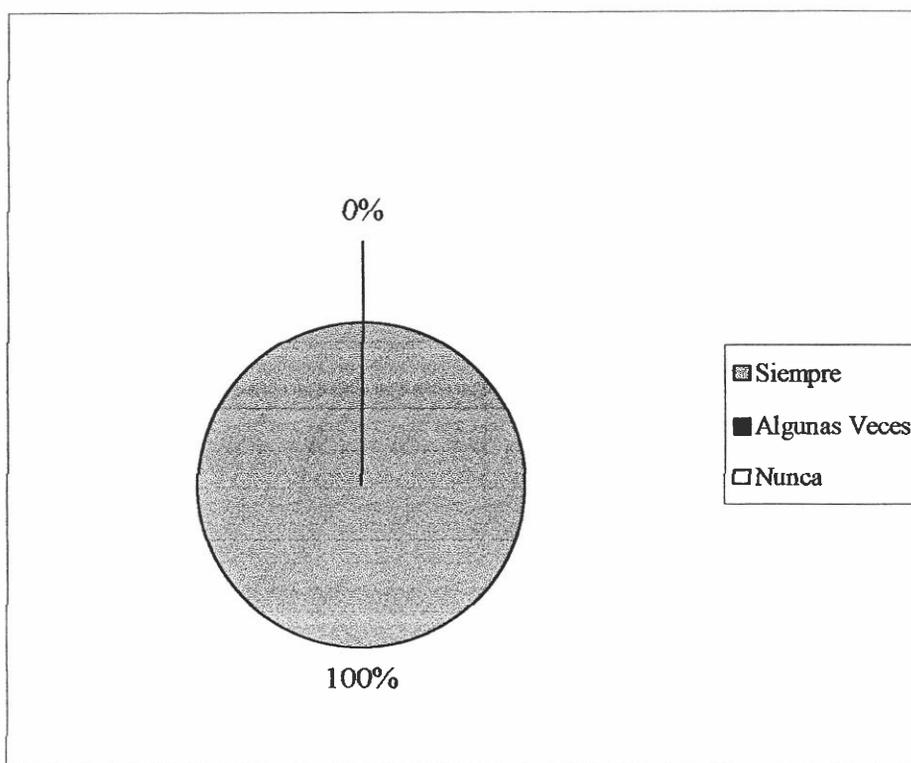


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a Directores y Subdirectores de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003.

TABLA NO 3

INDICADOR

PREGUNTA NO.3		
1. ¿Sus estrategias de acción se orientan a alcanzar objetivos y metas		
Valores	Absolutos	Relativos
FRECUENCIA		
Siempre	3	100%
Algunas Veces	0	0 %
Nunca	0	0%
Total	3	100%



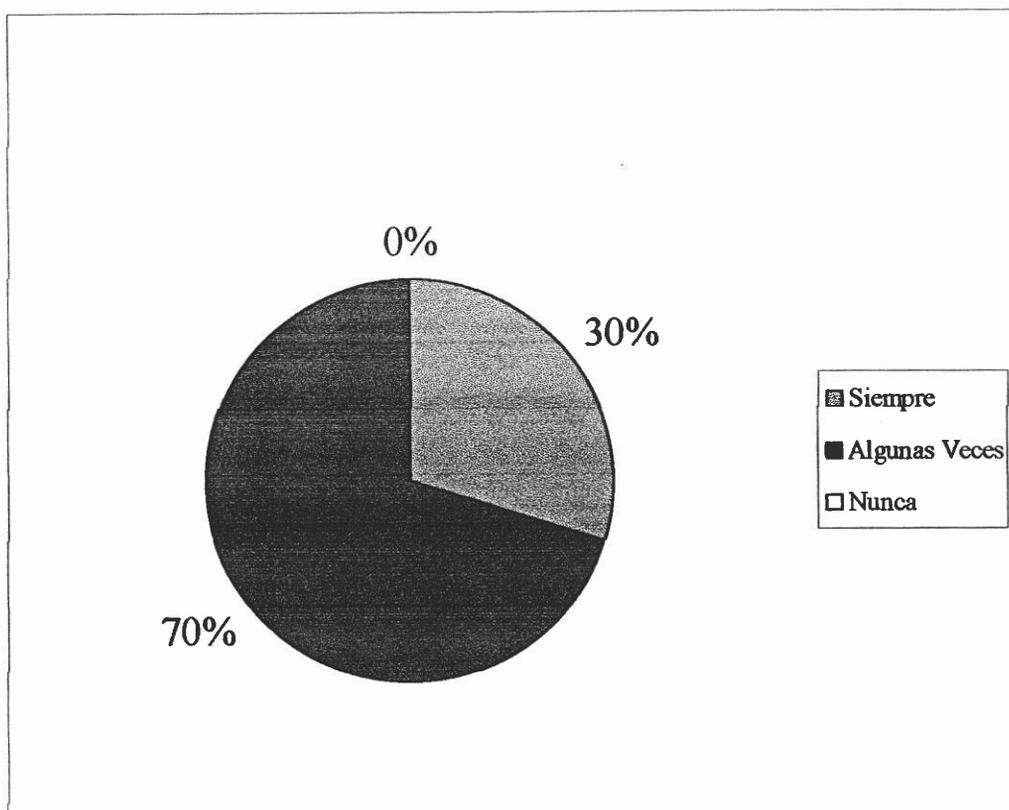
Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a Directores y Subdirectores de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003.

TABLA NO. 5

PREGUNTA NO.5

1. ¿Realiza acciones de inducción con el nuevo personal docente y administrativo según puestos de trabajos ?

Valores FRECUENCIA	Absolutos	Relativos
	Siempre	1
Algunas Veces	2	67 %
Nunca	0	0%
Total	3	100%

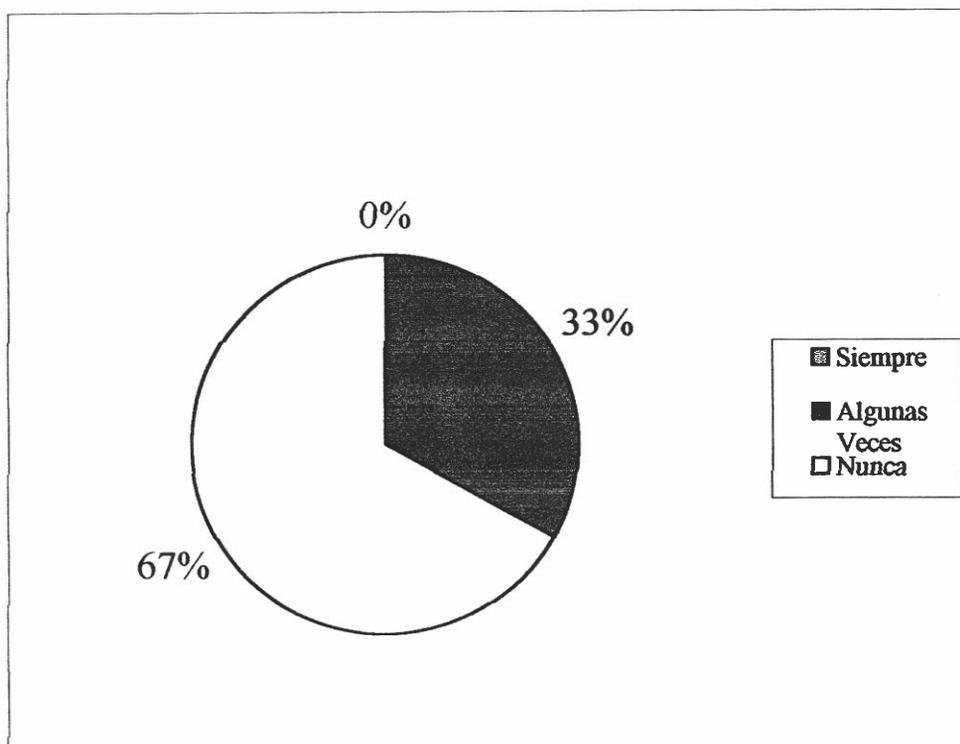


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a Directores y Subdirectores de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003.

TABLA NO 7

INDICADOR

PREGUNTA NO.7		
1. ¿Recibe orientación constante de parte de los Coordinadores Técnico Administrativos respectivos ?		
Valores	Absolutos	Relativos
FRECUENCIA		
Siempre	0	0%
Algunas Veces	1	33 %
Nunca	2	67%
Total	3	100%

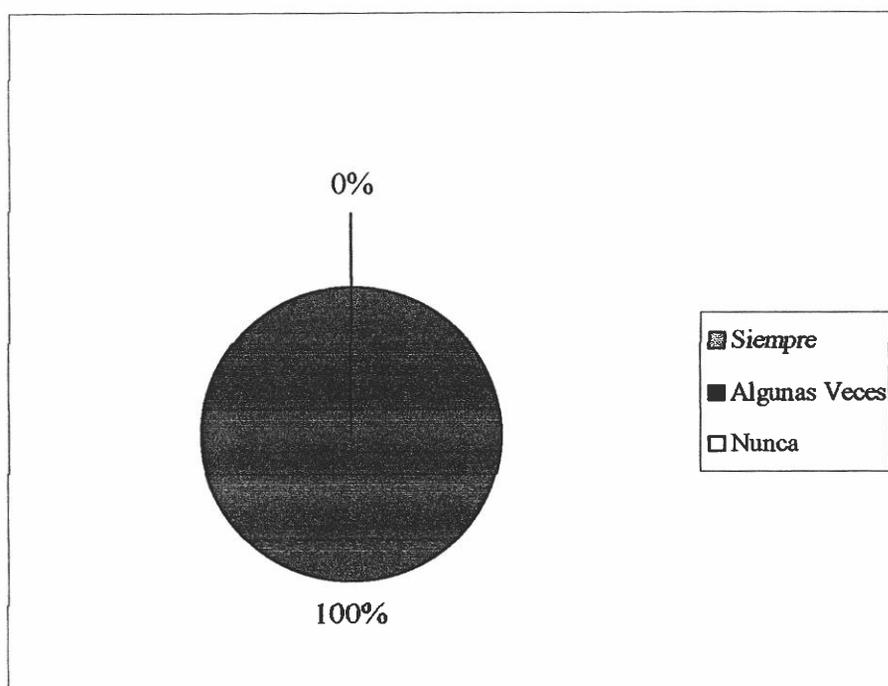


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a Directores y Subdirectores de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu 2,003.

TABLA NO 9

INDICADOR

PREGUNTA NO.9		
¿Estimula al personal docente adecuadamente según desempeño en su labor?		
Valores	Absolutos	Relativos
FRECUENCIA		
Siempre	0	0%
Algunas Veces	3	100 %
Nunca	0	0%
Total	3	100%

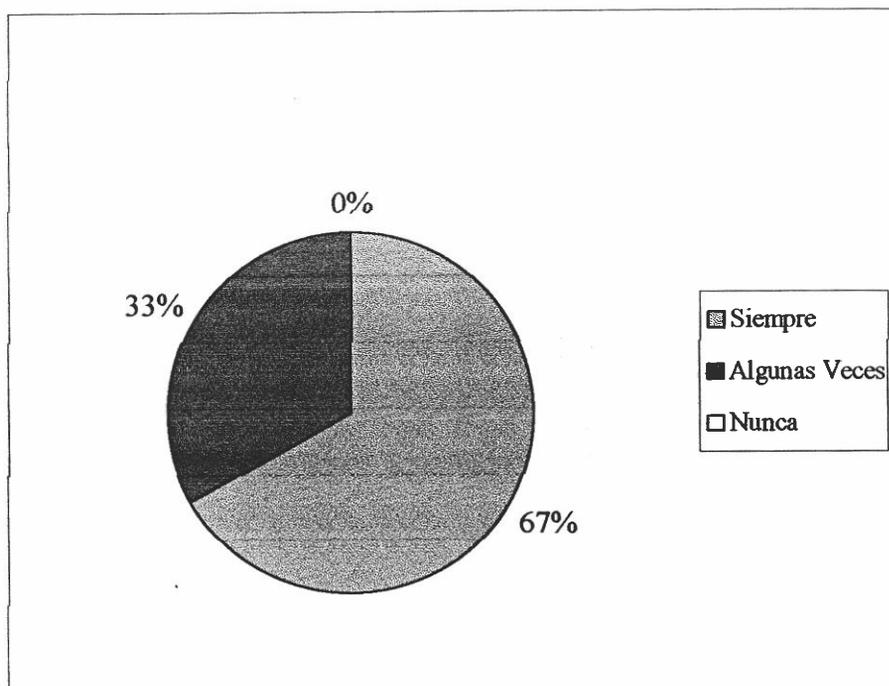


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a Directores y Subdirectores de las Escuelas Normales “Rafael Landívar” de Mazatenango y “Carlos Dubón” de Retalhuleu, septiembre 2,003.

TABLA NO 11

INDICADOR

PREGUNTA NO.11		
¿A promovido la organización y funcionamiento del patronato de padres de familia del instituto que dirige?		
Valores	Absolutos	Relativos
FRECUENCIA		
Siempre	2	67%
Algunas Veces	1	33%
Nunca	0	0%
Total	3	100%

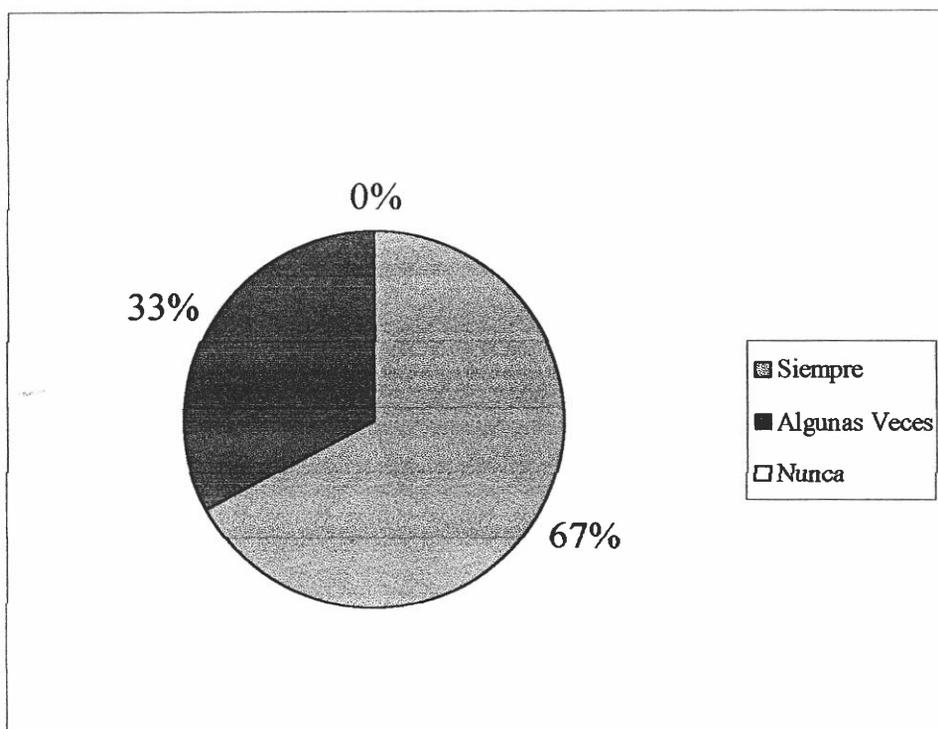


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a Directores y Subdirectores de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003.

TABLA NO 13

INDICADOR

PREGUNTA NO.13		
¿Impulsa los valores cívicos la vida en democracia y el gobierno estudiantil?		
Valores	Absolutos	Relativos
FRECUENCIA		
Siempre	2	67%
Algunas Veces	1	33%
Nunca	0	0%
Total	3	100%



Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a Directores y Subdirectores de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003.

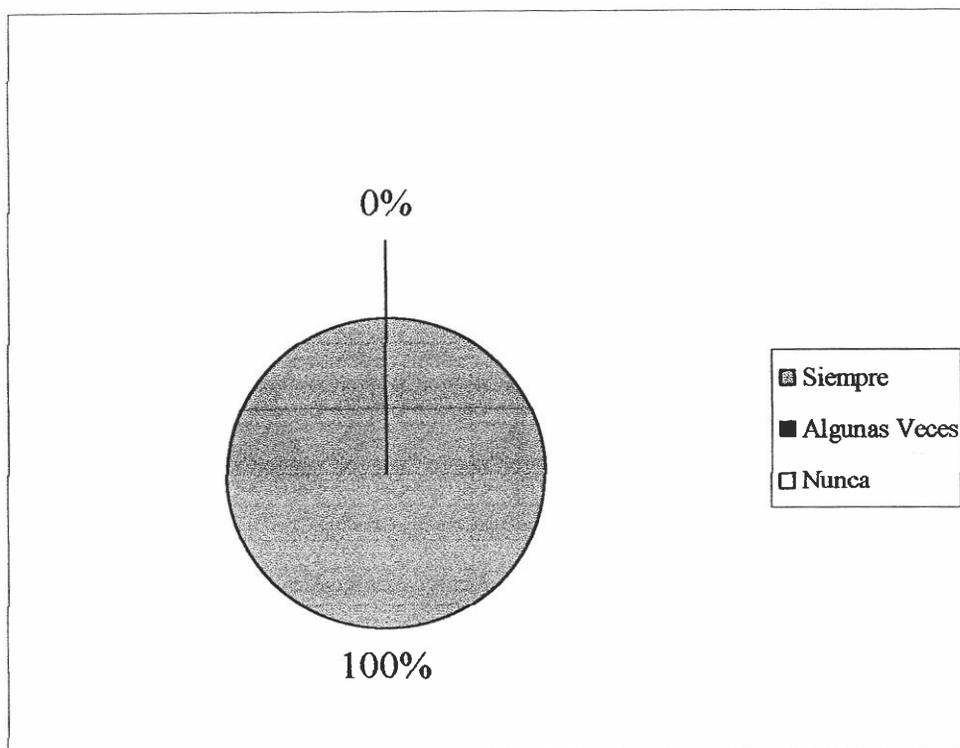
TABLA NO 15

INDICADOR

PREGUNTA NO.15

¿Delega funciones de dirección y asigna responsabilidades entre el personal a su cargo ?

Valores	Absolutos	Relativos
FRECUENCIA		
Siempre	3	100%
Algunas Veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	3	100%

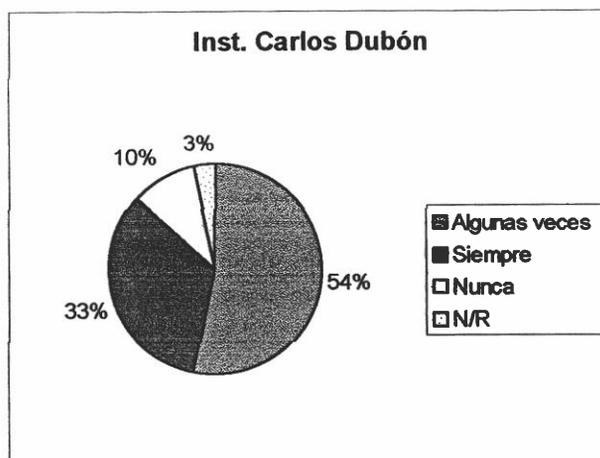
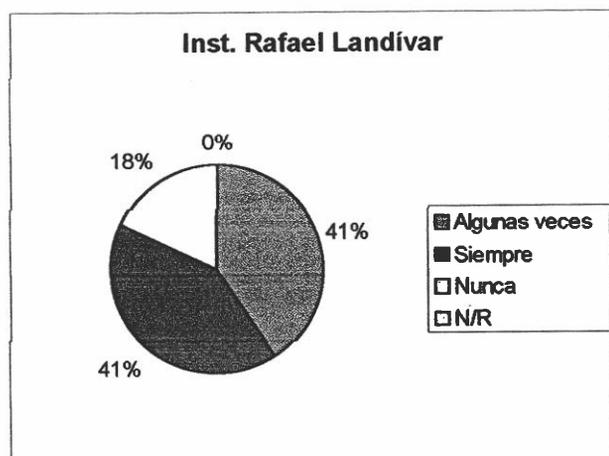


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a Directores y Subdirectores de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003.

Tabla No.2

Indicador:

Pregunta No.2 2. ¿Toda planificación de Actividades del Instituto es supervisada por el plantel?Director					
FRECUECIA	ESCUELA valores	"Rafael Landívar"		"Carlos Dubón"	
		Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Siempre		9	40.91%	10	33.33%
Algunas Veces		9	40.91%	16	53.33%
Nunca		4	18.18%	3	10.00%
N.R		0	0.00%	1	3.33%
Total		22	100.00%	30	100.00%

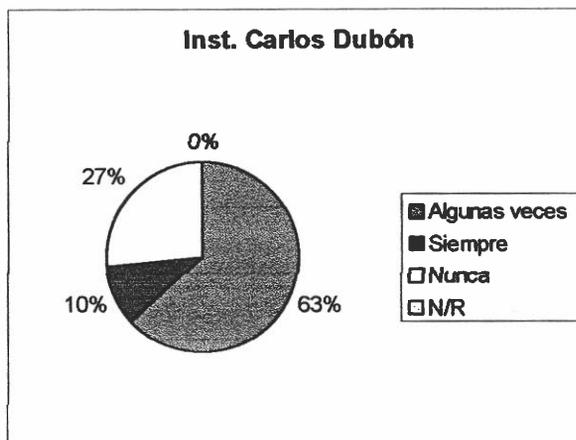
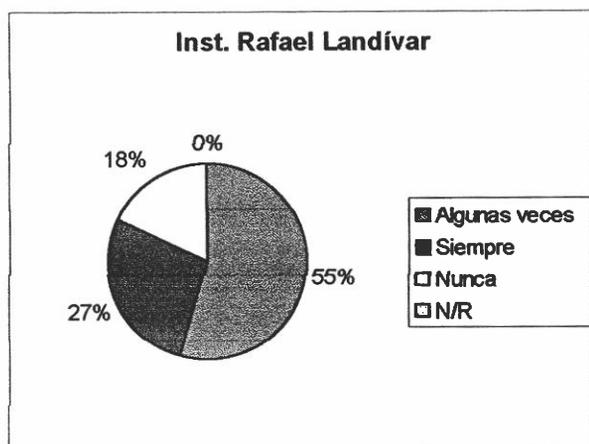


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a docentes de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003

Tabla No.4

Indicador:

Pregunta No.4 ¿El Director supervisa el trabajo del personal docente a su cargo?					
FRECUCENCIA	ESCUELA	"Rafael Landívar"		"Carlos Dubón"	
	valores	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Siempre		6	27.27%	3	10.00%
Algunas Veces		12	54.55%	19	63.33%
Nunca		4	18.18%	8	26.77%
N.R		0	0.00%	0	0.00%
Total		22	100.00%	30	100.00%

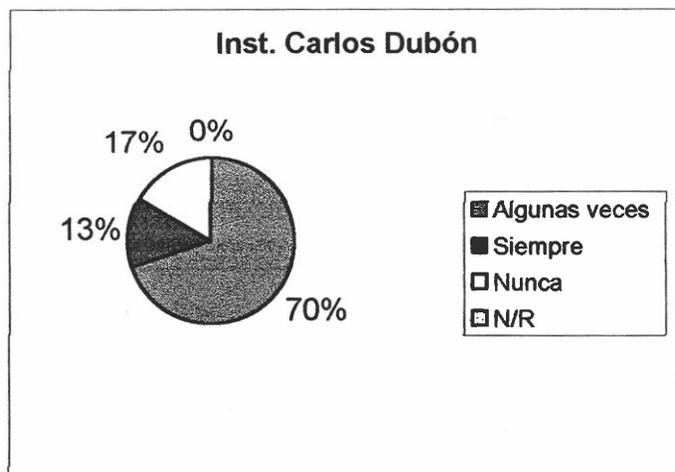
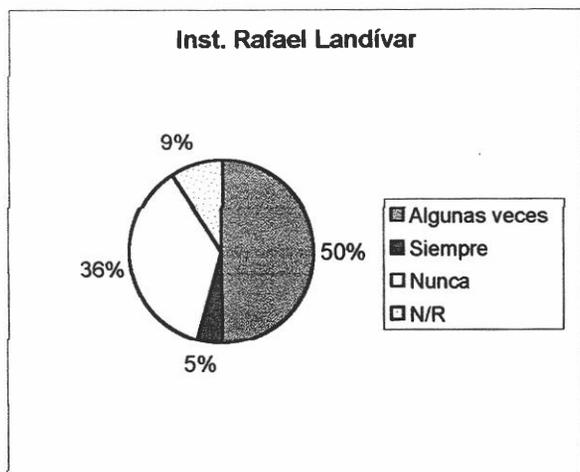


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a docentes de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003

Tabla No.6

Indicador:

Pregunta No.6 ¿Es eficiente el servicio de orientación escolar en el establecimiento educativo donde labora?					
ESCUELA valores		"Rafael Landívar"		"Carlos Dubón"	
		Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
FRECUENCIA					
Siempre		1	4.55%	4	13.33%
Algunas Veces		11	50.00%	21	70.00%
Nunca		8	36.36%	5	16.17%
N.R		2	9.09%	0	0.00%
Total		22	100.00%	30	100.00%

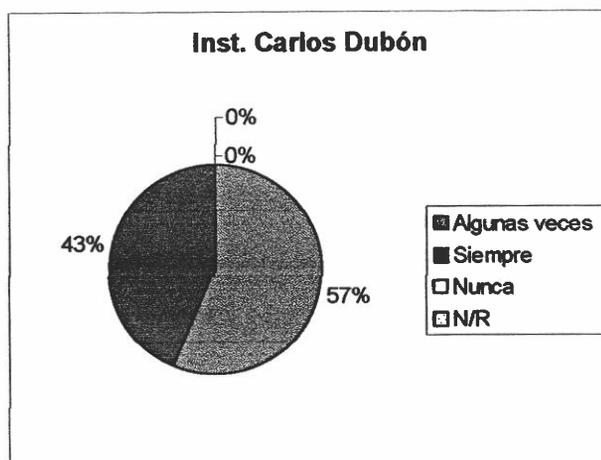
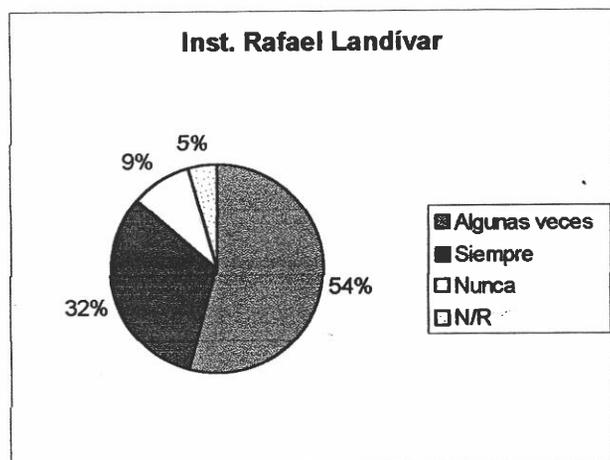


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a docentes de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003

Tabla No.8

Indicador:

Pregunta No.8 ¿El Director motiva a los docentes para participar en programas de profesionalización?					
FRECUENCIA	ESCUELA valores	"Rafael Landívar"		"Carlos Dubón"	
		Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Siempre		7	31.82%	13	43.33%
Algunas Veces		12	54.55%	17	56.67%
Nunca		2	9.09%	0	0.00%
N.R.		1	4.54%	0	0.00%
Total		22	100.00%	30	100.00%

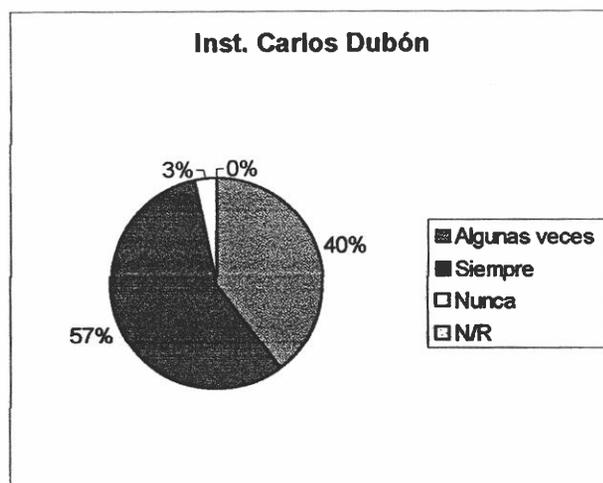
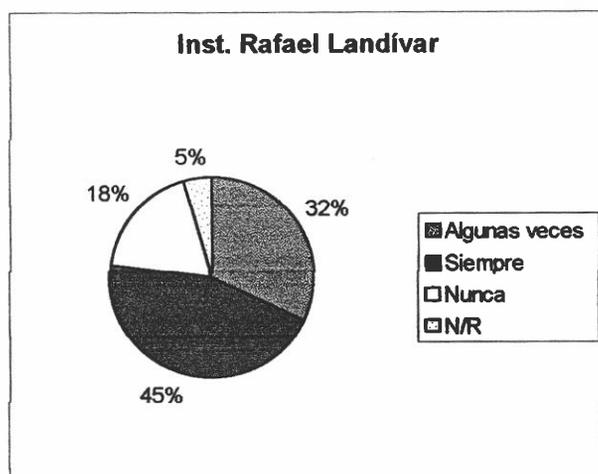


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a docentes de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003

Tabla No.10

Indicador:

Pregunta No. 10 ¿apoya el Director las innovaciones pedagógicas que se implementan en el instituto ?					
FRECUENCIA	ESCUELA	"Rafael Landívar"		"Carlos Dubón"	
	valores	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Siempre		10	45.45%	17	56.67%
Algunas Veces		7	31.82%	12	40.00%
Nunca		4	18.18%	1	3.33%
N.R		1	4.55%	0	0.00%
Total		22	100.00%	30	100.00 %



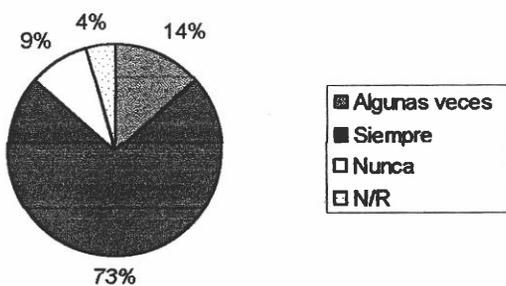
Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a docentes de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003

Tabla No.12

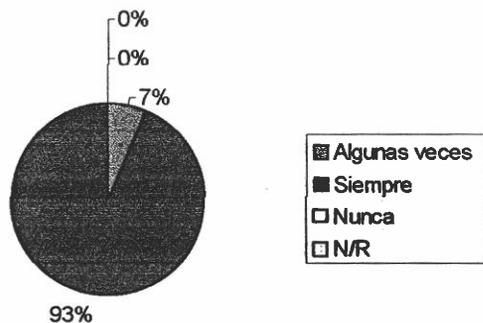
Indicador:

Pregunta No. 12 ¿Respeto el Director las modalidades de evaluación del rendimiento escolar que utiliza en los cursos que imparte?				
FRECUCENCIA valores	"Rafael Landívar"		"Carlos Dubón"	
	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Siempre	16	72.73%	28	93.33%
Algunas Veces	3	13.64%	2	6.67%
Nunca	2	9.09%	0	0.00%
N.R	1	4.55%	0	0.00%
Total	22	100.00%	30	100.00 %

Inst. Rafael Landívar



Inst. Carlos Dubón

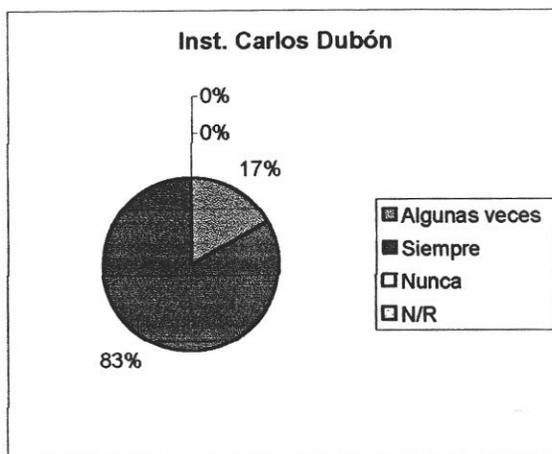
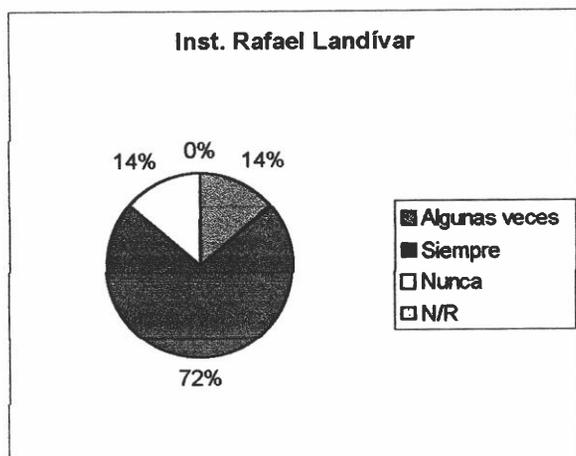


Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a docentes de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003

Tabla No.14

Indicador:

Pregunta No. 14 ¿Organiza el Director comisión específicas de trabajo con el personal docente ?					
FRECUECIA	ESCUELA	"Rafael Landívar"		"Carlos Dubón"	
	valores	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Siempre		16	72.73%	25	83.33%
Algunas Veces		3	13.64%	5	16.67%
Nunca		3	13.63%	0	0.00%
N.R		0	0.00%	0	0.00%
Total		22	100.00%	30	100.00%



Fuente: Investigación de campo, boleta aplicada a docentes de las Escuelas Normales "Rafael Landívar" de Mazatenango y "Carlos Dubón" de Retalhuleu, septiembre 2,003

CAPITULO V

INTERPRETACION DE RESULTADOS

Interpretación de resultados de encuesta a docentes de las Escuelas Normales de Mazatenango y Retalhuleu.

1. ¿Su planificación de curso es asesorada por el Director del plantel?

Al hacer la comparación de los indicadores de la encuesta, consideramos que el margen de diferencia que existe entre ambos directores respecto a asesoría hacia sus docentes es mínima. Debe de tomarse en cuenta que en la planificación de toda asignatura es necesario que el director con su experiencia proporcione la debida asesoría.

2. ¿Toda planificación de actividades del Instituto es supervisada por el Director?

De acuerdo a los resultados obtenidos se comprobó que el director del Instituto "Carlos Dubón" supervisa en mayor porcentaje las actividades planificadas, mientras que el director del otro establecimiento realiza la supervisión de la planificación en menor porcentaje. Las actividades que se realizan en toda Escuela Normal tendrán éxito si son supervisadas adecuadamente por el director o Administrador Educativo.

3. ¿El ambiente del establecimiento educativo es estimulante para actualizarse en su trabajo?

El ambiente del Instituto "Carlos Dubón", es propicio para el desarrollo del proceso de actualización. En relación al otro establecimiento encuestado se da en un porcentaje menor de este indicador. De acuerdo al marco teórico es

orientación debe tener personal nombrado para desempeñar las funciones respectivas, ya que es muy importante en el desenvolvimiento del alumno.

7. ¿Se mantiene usted actualizado (a) mediante participación en seminarios y talleres?

Comprobamos según encuestas que el Instituto "Rafael Landívar" supera al otro Instituto encuestado en cuanto al interés de la actualización de docentes. Tal y como lo revela este estudio los docentes deben actualizarse participando en diferentes actividades que contribuyan a su mejoramiento científico, pedagógico y sobre todo en lo referente a la metódica didáctica.

8. ¿El Director invita a los docentes para participar en programas de profesionalización?

Es evidente según datos confrontados en las encuestas que el director del Instituto "Carlos Dubón" escasamente supera al director del Instituto "Rafael Landívar" en cuanto a la motivación dirigida hacia los docentes. La labor del director conlleva; estimular, conducir y evaluar permanentemente el proceso de aprendizaje docente alumno.

9. ¿Elabora juntamente con el Director diagnósticos para obtener indicadores de rendimiento académico?

La amplitud de la respuesta confirma que en la mayoría de veces no se trabaja en equipo. El rol del director es de organizar grupos y establecer funciones pertinentes mediante una línea de trabajo definido.

13. ¿Está usted anuente a los cambios e innovaciones que en el campo de la educación se ha promovido últimamente?

Los docentes del Instituto "Carlos Dubón" están conscientes de mejorar la calidad de la educación y este mismo criterio prevalece en el Instituto "Rafael Landívar", pero en menor porcentaje. El director debe optimizar esfuerzos para apoyar las acciones de cambios pedagógicos y de esta manera mejorar la calidad de la educación.

14. ¿Organiza el Director comisiones específicas de trabajo en el personal docente?

Según los resultados obtenidos se refleja que en ambos Institutos educativos los directores organizan las comisiones específicas. Los vínculos entre diferentes grupos homogéneos y heterogéneos permite organizar de mejor manera las comisiones.

15. ¿Promueve el Director cursos talleres de superación docente y otras acciones similares?

Por la interpretación de las encuestas afirmamos que los directores de los establecimientos encuestados carecen de innovaciones pedagógicas que perfilen al mejoramiento de la calidad de la educación. El director debe ser facilitador y mediador para alcanzar los objetivos en los avances técnicos, científicos, pedagógicos, culturales, históricos y didácticos.

Pregunta No. 5. ¿Realiza acciones de inducción con el nuevo personal docente y administrativo según puestos de trabajo?

Sólo uno de los tres encuestados realiza siempre acciones de inducción con el nuevo personal docente y administrativo según puestos de trabajo, de tal manera que se necesita un proceso sistemático en tal sentido, con una visión eminentemente participativa.

Pregunta No. 6. ¿Promueve cursos, talleres y otras actividades de superación docente?

En relación a esta pregunta, el 33% lo realiza siempre, mientras un 67% lo realiza algunas veces, lo que demuestra la poca importancia que se le da a la formación del recurso humano, principalmente del docente como forjador y guía de los alumnos a su cargo.

Pregunta No. 7. ¿Recibe orientación constante de parte de los coordinadores técnicos administrativos respectivos?

El 67% de los directores manifestó que no recibe orientación constante de parte de los Coordinadores inmediatos y un 33% que algunas veces, lo que demuestra la poca o nula importancia que se le da a la relación autoridades / escuela.

promovido algunas veces. De ello se deduce un escaso vínculo entre la escuela y la comunidad.

Pregunta No. 12. ¿Supervisa regularmente al personal a su cargo?

Sólo el 67% de los directores supervisa regularmente al personal a su cargo, lo que evidencia una deficiencia en el control y evaluación del desempeño docente, administrativo y operativo.

Pregunta No. 13. ¿Impulsa los valores cívicos, la vida en democracia y el gobierno estudiantil?

Lo anterior es impulsado sólo por el 67% de los entrevistados, se considera normal en un proceso incipiente de paz y democracia.

Pregunta No. 14. ¿Mantiene relaciones cordiales con el personal docente, administrativo y de servicio?

Los directores y el subdirector encuestados mantienen siempre relaciones cordiales con el personal a su cargo, lo que demuestra buenas relaciones humanas.

Pregunta No. 15. ¿Delega funciones de dirección y asigna responsabilidades entre el personal a su cargo?

El 100% afirmó que siempre, de ser cierto lo anterior se están dando las bases para un trabajo en equipo, de pertenencia a la institución e identificación con el fin último que es educar a ese futuro maestro de educación primaria.

CONCLUSIONES

1. En las dos Escuelas Normales objeto de estudio, no se ha formado el consejo de profesores como organización de apoyo en la toma de decisiones.
2. Se detectó la necesidad de capacitaciones sistemáticas mediante la realización de talleres y otras actividades de superación académica; así mismo, la de reunir a especialistas para mejorar el nivel de desempeño de docentes y de los futuros maestros.
3. Hace falta una adecuada orientación y apoyo a las acciones de los directores, de parte de los Coordinadores técnico administrativo y del personal específico con que cuentan las Direcciones Departamentales.
4. Los directores incentivan a los profesores a su cargo para mejorar el desempeño docente, apoyan las innovaciones pedagógicas y respetan las modalidades de evaluación que ellos aplican.
5. Los directores toman medidas correctivas en el ámbito administrativo mediante acciones éticas y legales, en casos extremos. Por lo demás el estudio revela que los directores mantienen cordiales relaciones con todo el personal a su cargo.

PROPUESTA

“PROGRAMA PERMANENTE DE CAPACITACIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA PARA DIRECTORES DE ESCUELAS NORMALES”

A. INTRODUCCIÓN

Este trabajo a manera de propuesta, es producto de los hallazgos de la investigación realizada respecto de la función técnico pedagógica de los directores escolares y su incidencia en la labor docente, pues es de importancia en la administración educativa promover acciones de capacitación técnico pedagógica en coordinación con el personal docente, asumiendo con responsabilidad, liderazgo, ética, mando y buenas relaciones humanas, las atribuciones que a su cargo les compete cumplir, de tal manera que no descuide cada uno de los procesos de planificación, organización, orientación y coordinación del hecho educativo. De lo anterior se deduce la necesidad de orientar y capacitar a los directores en lo que respecta a las atribuciones técnico pedagógicas, quienes por obvias razones tienen incidencia directa en la labor de los docentes en las escuelas normales de Retalhuleu y Mazatenango, mejorar la formación del futuro maestro de educación primaria

A manera de justificación de ese programa de capacitación, puede decirse que uno de los logros más significativos que reveló el trabajo de tesis denominado “Función Técnico Pedagógica de los Directores escolares y su incidencia en la labor docente” es que dentro de sus atribuciones sólo en un 36% promueven la actualización de los docentes, así como se evidencia poca asesoría y supervisión.

Las condiciones y recursos son propicios para el que hacer educativo así como resulta limitante la superpoblación estudiantil . No existe un departamento de

f. Realizar sistemáticamente talleres de capacitación que orienten la labor pedagógica de los directores hacia la sustitución de viejos enfoques curriculares, por tendencias activas, participativas y propositivas.

C. Proceso de capacitación

Para alcanzar los objetivos propuestos se seguirá un proceso que incluye las fases siguientes. Revisión de los antecedentes del problema, para lo cual se tomará como documento base la investigación realizada como trabajo de tesis; así también se incluyen fases de sensibilización, planificación, organización y programación; ejecución, monitoreo y evaluación de la capacitación dirigida al grupo humano implicado

1. Revisión de antecedentes

Esta fase consiste como queda dicho en líneas anteriores en el conocimiento de los hallazgos que afloraron como consecuencia del trabajo de tesis titulado Función Técnico Pedagógica de los Directores Escolares y su Incidencia en la Labor Docente. Durante esta fase también se busca la caracterización de la institución mediante la identificación de sus principales necesidades y la exploración de los intereses, expectativas y aspiraciones más sentidas de los integrantes de la comunidad educativa. Para ello se puede auxiliar de elementos para la elaboración de diagnósticos (FODA) Árbol de problemas o análisis administrativo de Oslak.

2.Sensibilización de la comunidad

Es el momento en que se toma conciencia de las necesidades más sentidas y del rol protagónico de los administradores educativos en la búsqueda de estrategias que las solucionen o satisfagan a partir de los elementos que arroja el diagnóstico.

educativa a desarrollar mediante la planificación, selección de actividades y materiales, dosificación, evaluación y monitoreo del proceso de capacitación a desarrollar.

6. Monitoreo Y Evaluación

El monitoreo consiste en el control, seguimiento y apoyo de las acciones de capacitación. Básicamente estará a cargo del consejo técnico conformado por el grupo de tesis en coordinación con la Unidad de desarrollo Educativo UDE, y a largo plazo conformar un consejo técnico de las escuelas normales superiores y personal responsable del programa de capacitación de los directores escolares y por la naturaleza de la función técnico pedagógica conlleva una evaluación permanente del proceso, el mismo personal se encargará del apoyo técnico, administrativo y logístico de los recursos humanos intervinientes en el programa.

La evaluación constituye el proceso de recolección de datos, análisis, valoración de resultados y toma de decisiones para optimizar las acciones del plan de capacitación.

La evaluación sirve de base para fortalecer el diagnóstico de necesidades de capacitación de los Directores; todo esto se espera que ayude a la reorientación del plan.

D. Estrategias de Capacitación

Comprendida la capacitación como un proceso de actualización y perfeccionamiento en el quehacer técnico pedagógico, se espera que mediante el desarrollo del plan estratégico se brinde a los directores y subdirectores información científica y tecnológica; buscando de esta manera fortalecer la Reforma Educativa establecido en los Acuerdos de Paz y la toma de conciencia en torno al problema.

Se hará involucrando básicamente a directores, subdirectores, tesisistas y autoridades educativas que tienen que ver con el ciclo y nivel educativo implicado.

2. Estrategia Técnica

a. Implementación del proceso de capacitación para el reconocimiento de las atribuciones técnico pedagógicas de los directores Escolares, así:

- 1) Participación directa de los capacitadores específicos.
- 2) Participación de directores y subdirectores.
- 3). Elaboración de un Manual de Organización y Funciones del Director de las Escuelas Normales.

b. Planificación de la capacitación según necesidades identificadas:

- 1) Orientación específica de directores y subdirectores de las escuelas normales.
- 2) Elaboración de la operativización de la propuesta.

c. Programación y organización de la capacitación:

- 1) Elaboración del programa con especificación de estrategias, acciones, metas, lugar, fecha y personal responsable.

d. Ejecución de la capacitación.

- 1) Creación Comisión Responsable.

2) Capacitadores especialistas la llevarán a cabo según programación y cronograma.

2. Responsable del Programa.

Para el efecto se programará una comisión técnica integrada por los tesistas y el apoyo de la UDE, que acompañara el desarrollo del programa cuyo éxito o fracaso dependerá de la manera como se implemente, ejecute y evalúe.

G. Metodología

Entendida ésta como el conjunto de técnicas y procedimientos para lograr los objetivos del programa, los capacitadores enfocarán su discurso técnico pedagógico hacia la orientación de los directores y subdirectores mediante técnicas y estrategias como el estudio de casos, aprender haciendo, análisis documental, selección de alternativas de solución, seminarios talleres y otros.

Se consideran elementos teóricos la axiología, la ética profesional, las relaciones humanas y públicas, el liderazgo, la administración de contingencia, la planeación estratégica, la administración de recursos humanos, la gerencia administrativa, la definición de perfiles de ingreso y de egreso, sin descuidar la gerencia del aula , que debe ser punto focal en las acciones de capacitación.

I. Elementos Macro y Micro que deben acompañar esta propuesta para el logro de su factibilidad y viabilidad.

1. Creación del Consejo Técnico de las escuelas normales superiores a nivel nacional, regional y local.
2. Apoyo irrestricto del MINEDUC a través de SIMAC y del Consejo de Universidades a la reforma de las escuelas normales.
3. Nombramiento del cargo de director, subdirector y docentes de las escuelas normales por concurso de oposición similar al proceso implementado en la universidad de San Carlos de Guatemala y no solo por selección de mérito.
4. Nombramiento del Director Departamental de Educación y Coordinadores Técnicos y Administrativos por oposición, sin contaminación político partidista.
5. Determinar clara y consensuadamente , mediante la participación de todos los actores, el perfil de ingreso y egreso de alumnos, docentes y personal administrativo de las escuelas normales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Avolio de Cols, Susana: LA TAREA DOCENTE.
S.F S.L 145 P.P.
2. Blake, Robert R. ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN ESCOLAR.
THE MANAGERIAL GRID
Houston, Texas
3. Cevo G. Juan : GUATEMALA: UNA REFORMA
2002 EDUCATIVA ANTE LA ESCUELA
DEL FUTURO. Cuadernos
Pedagógicos No16 MINEDUC
Guatemala.
142 P. P.
4. Cerda Gutiérrez, Hugo: EL PROYECTO DE AULA.
1,998. Cooperativa Editorial Magisterio,
Bogota.
107 P.P.
5. Consejo Editorial: MORAL Y ETICA. Editora Educativa,
1,996 Guatemala. 107 P.P.
6. Chacón Arroyo, Miguel A. MANUAL OPERATIVO DEL
1997 DIRECTOR ESCOLAR
Ministerio de Educación
OEA, SIMAC, PRODEBAS
51 P.P.
7. Guadamuz Sandoval, Lorenzo. LA ADMINISTRACION EDUCATIVA Y
SU RELACIONA CON LA
ADMINISTRACION PUBLICA.

13. Ruíz Ruíz, José MARÍA
1998
COMO MEJORAR LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA
Cooperativa Editorial
Magisterio
Santa fé de Bogota
269 P.P.
14. Tejada H Luis A.
1996
MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA
FACILITADORES DEL SECTOR
JUDICIAL
Ediciones CRGA USAID
2ª. Edición
Guatemala
99 P.P
15. Unidad Sectorial de investigación
Y Planificación Educativa USIPE .
1978
MANUAL DE SUPERVISIÓN
EDUCATIVA MINEDUC
Guatemala 239 P.P
16. Dr. Valero García José María
1976
EDUCACIÓN PERSONALIZADA
Ediciones Paulinas
273 P.P.

ANEXO 1

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
 DE CIERRE DE PENSUM DE LICENCIATURA
 PROGRAMA DE SUPERVISIÓN PROFESIONAL MINEDUC/PROASE
 EXTENSIÓN QUETZALTENANGO

FRANJA

ENCUESTA PARA DOCENTES DE LAS ESCUELAS NORMALES**INTRODUCCIÓN**

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información respecto del desempeño docente en las escuelas normales de Mazatenango y Retalhuleu; por tal razón, atentamente se solicita su valiosa colaboración al responder en forma objetiva y veraz cada una de las cuestiones que se plantean. Para ello encierre en un círculo la opción de respuesta que corresponde, según su criterio.

I. DATOS GENERALES

Establecimiento educativo: _____

Lugar y fecha: _____

Sexo: _____ Edad: _____

Clase escalafonaria: _____

Años de servicio: _____

Cursos que imparte: _____

II. CUESTIONARIO

1. ¿ Su planificación de curso es asesorada por el Director del plantel?

Siempre**Algunas veces****Nunca**

2. ¿ Toda planificación de actividades del instituto es supervisada por el Director?

Siempre**Algunas veces****Nunca**

3. ¿El ambiente del establecimiento educativo es estimulante para actualizarse en su trabajo?

Siempre**Algunas veces****Nunca**

14. ¿Organiza el Director comisiones específicas de trabajo en el personal docente?

Siempre**Algunas veces****Nunca**

15. ¿Promueve el Director cursos, talleres de superación docente y otras acciones similares?

Siempre**Algunas veces****Nunca**

GRACIAS POR SU COLABORACION

II CUESTIONARIO.

1. ¿Planifica cada una de la actividad del centro educativo a su cargo?

Siempre

Algunas veces

Nunca

2. ¿Atiende los problemas del instituto a su cargo priorizando necesidades?

Siempre

Algunas veces

Nunca

3. ¿ Sus estrategias de acción se orienta a alcanzar objetivos y metas?

Siempre

Algunas veces

Nunca

4. ¿Esta conformado el consejo de profesores en el establecimiento educativo a su cargo?

Siempre

Algunas veces

Nunca

5. ¿Realiza acciones de inducción con el nuevo personal docente y administrativo según puestos de trabajo?

Siempre

Algunas veces

Nunca

6. ¿Promueve cursos, talleres y otras actividades de superación docente?

Siempre

Algunas veces

Nunca

7. ¿Recibe orientación constante de parte de los Coordinadores Técnico Administrativos respectivos?

Siempre

Algunas veces

Nunca

8. ¿Hace publicidad de las labores escolares en periódicos , revistas u otros medios de información?

Siempre

Algunas veces

Nunca

9. ¿ Estimula al personal docente adecuadamente según desempeño en su labor docente?

Siempre

Algunas veces

Nunca