

**Diseño de manual de funciones de la supervisión educativa, del distrito 07-03-01 del  
municipio de Santa María Visitación, Sololá  
(Informe de Práctica Profesional Dirigida)**

Lidia Natalí Coxic Joj

Licda. Irma Patricia Rodríguez Mendoza (Asesora)

M.A. Patricia Mazariegos Romero (Revisora)

Santa Clara La Laguna, Sololá, abril 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 García**

Decano

**M. Sc. Dilia Figueroa de Teos**

Vice Decana

**M. Sc. Susana Gularte**

Coordinadora Regional

**Lic. Diego Tuj Ajché**

Coordinador de sede

**DICTAMEN DE APROBACIÓN**  
**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**ASUNTO: Lidia Natalí Coxic Joj**  
Estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de esta Facultad, solicita autorización para realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida para completar requisitos de graduación.

Dictamen 08/2013

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar 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: **Diseño de manual de funciones de la supervisión educativa, del distrito 07-03-01 del municipio de Santa María Visitación, Sololá.** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en 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).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante **Lidia Natalí Coxic Joj**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

  
**Lic. Dinno Marcelo Zañ**  
Decano  
Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala seis de marzo del año dos mil catorce.-----

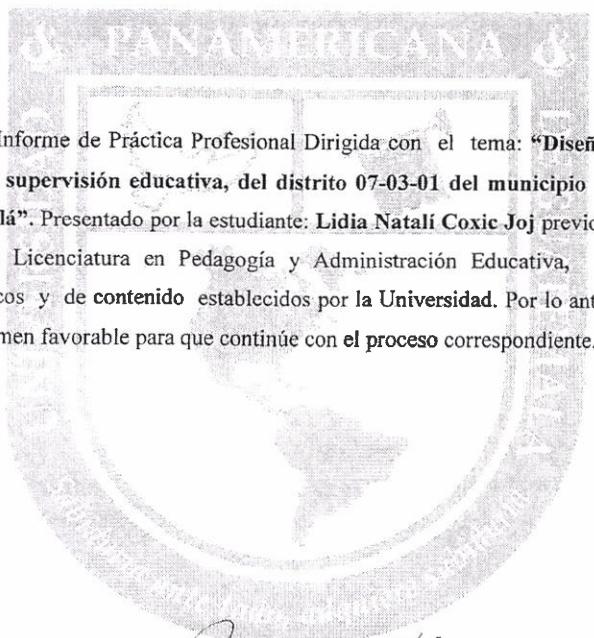
*En virtud del informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: Diseño de manual de funciones de la supervisión educativa, del distrito 07-03-01 del municipio de Santa María Visitación, Sololá. Presentado por la estudiante: Lidia Natalí Coxic Joj, previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecido por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*



Licda. Irma Patricia Rodriguez M.  
Asesora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
Guatemala dos de abril del dos mil catorce.-----

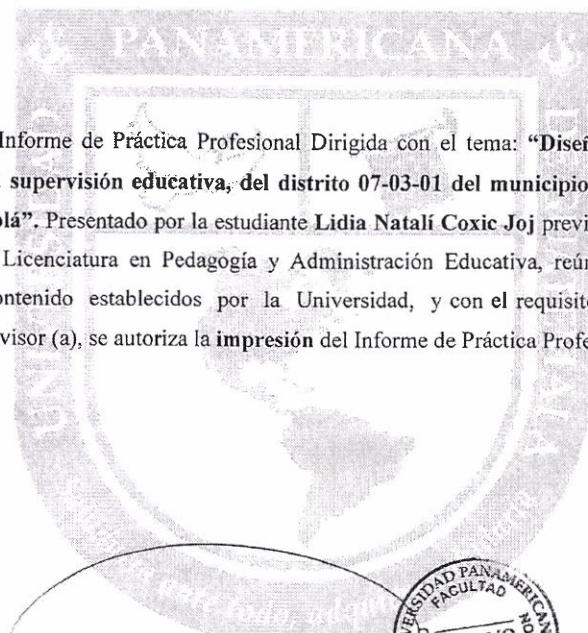
En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: “**Diseño de manual de funciones de la supervisión educativa, del distrito 07-03-01 del municipio de Santa María Visitación, Sololá**”. Presentado por la estudiante: **Lidia Natalí Coxic Joj** previo a optar al grado Académico de Licenciatura 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.

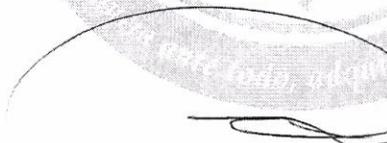


*Patricia Mazariegos Romero*  
**M.A. Patricia Mazariegos Romero**  
Revisora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, ocho de abril del año dos mil catorce.-----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Diseño de manual de funciones de la supervisión educativa, del distrito 07-03-01 del municipio de Santa María Visitación, Sololá”**. Presentado por la estudiante **Lidia Natalí Coxic Joj** previo a optar al 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 de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la impresión del Informe de Práctica Profesional Dirigida.



  
Lic. Dinno Marcelo Zago



Decano  
Facultad de Ciencias de la Educación

## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Reseña histórica de la institución	1
1.2 Observación física	2
1.3 Descripción de la supervisión educativa	4
Capítulo 2	6
Marco teórico	6
2.1 Áreas de gestión administrativa	6
2.2 Referente teórico que fundamenta la propuesta	11
Capítulo 3	20
Marco metodológico	20
3.1 Descripción de la metodología aplicada	20
3.2 Diagnóstico FODA	20
3.3 Análisis de viabilidad	23
3.4 Diseño del proyecto	24
3.5 Matriz del marco lógico	25
3.6 Plan de ejecución	26
Capítulo 4	27
Proyecto educativo	27
4.1 Descripción del proyecto	27
4.2 Justificación	27
4.3 Objetivos	28
4.4 Ejecución del proyecto	28
4.5 Recursos	40
4.6 Incorporación de mejoras a las áreas de gestión	41
Capítulo 5	42

Sistematización del proceso	42
5.1 Logros, dificultades y lecciones aprendidas	42
Conclusiones	44
Recomendaciones	45
Referencias bibliográficas	46
Anexos	47
Anexo 1 Organigrama de la institución	47
Anexo 2 Croquis de la institución	48
Anexo 3 Plano de la oficina	49
Anexo 4 Cartas	50
Anexo 5 Ficha informativa	51
Anexo 6 Constancia	52
Anexo 7 Control de asistencia	53

## **Índice de Tablas**

Tabla 1 Observación física	2
Tabla 2 Enfoques de supervisión	17
Tabla 3 Foda	20
Tabla 4 Análisis de viabilidad	23
Tabla 5 Matriz del marco lógico	25
Tabla 6 Plan de ejecución	26
Tabla 7 Cronograma	29
Tabla 8 Técnicas e instrumentos de supervisión	40
Tabla 9 Recursos	40
Tabla 10 Logros, dificultades y lecciones aprendidas	42

## **Resumen**

La investigación trata de la importancia del funcionamiento de la supervisión educativa para el fortalecimiento de la calidad educativa en el distrito 07-03-01, del municipio de Santa María Visitación. El informe está estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo 1 Marco Contextual, se encuentra toda la información concerniente a la reseña histórica de la institución educativa, así como la estructura organizacional, la descripción de la institución, el croquis y el plano de la oficina. Capítulo 2 Marco Teórico, se encuentra todo lo referente a las teorías que fundamenten la propuesta. Capítulo 3 Marco Metodológico, se describe la metodología aplicada, el FODA, análisis de viabilidad, diseño del proyecto, Matriz del Marco Lógico y el plan de ejecución. Capítulo 4 Informe del Proyecto Educativo, se encuentra la descripción del proyecto educativo, la justificación, los objetivos que se pretende con el proyecto educativo, la ejecución del proyecto, propuesta a la institución; cronograma de actividades, recursos empleados para la misma y el aporte del proyecto a la institución y capítulo 5 Sistematización del Proyecto, cuáles fueron los logros, dificultades y lecciones aprendidas durante todo el proceso de la práctica administrativa.

El trabajo realizado se basa desde una perspectiva creativa, donde se señala al supervisor como ente capaz de realizar una función permanente, donde las tareas y actividades están orientadas a supervisar los servicios educativos, para fortalecer a las instituciones que ofrezcan dichos servicios.

## **Introducción**

Actualmente para mejorar e impulsar una educación de calidad en la era del conocimiento en que se vive, es importante considerar los grandes desafíos que demanda la sociedad que causa un gran impacto en la educación, donde ésta debe ser prioridad para las organizaciones y los procesos administrativos que conduzcan al avance del país. Cuando se impulsa la educación también se logra el camino en las organizaciones con miras a garantizar el desarrollo de los procesos en la administración, dentro de las cuales se resalta el acto de supervisar cuya finalidad es contribuir a la resolución de problemas de aprendizaje en el sistema educativo, por ello se estudió la importancia que tiene la supervisión educativa para encaminarse hacia la calidad educativa y hacer un mejor papel en la tarea administrativa.

Para el sistema educativo es indispensable que se tenga como columna esencial, el cambio y la transformación, donde la supervisión educativa contribuya en la búsqueda de nuevos escenarios, por ello se planteó la propuesta de un manual de funciones de la supervisión educativa, como herramienta para la misma, que optimice la clasificación de las funciones del supervisor educativo y las técnicas y métodos a emplear para una supervisión eficiente, con el fin de perfeccionar la acción de supervisar, para mejoramiento de las prácticas pedagógicas del quehacer administrativo.

El objetivo central de esta investigación y proyecto educativo es contribuir al fortalecimiento de la calidad educativa, identificando el papel principal de la supervisión educativa para orientar al docente en los procesos pedagógicos y administrativos, así como los métodos y técnicas a emplear para una supervisión eficiente.

Actualmente un administrador educativo que busca la eficacia y la eficiencia debe poseer una actitud de querer ser y hacer la tarea administrativa significativa, el reto y el desafío de todos y todas es muy grande. Es necesario estar anuentes del trabajo a cumplir, donde se requiere cambios profundos y transformadores, basándose en una supervisión eficiente, que contribuya a mejorar el Ser, el Hacer, el Conocer y el Convivir en los diferentes ámbitos educativos.

## **Capítulo 1**

### **Marco contextual**

Este marco hace referencia dónde fue realizada la práctica administrativa, para la recopilación de datos propios de la institución se realizaron entrevistas y observaciones para tener un panorama preciso de la institución en que se llevará a cabo el proyecto educativo.

Esta investigación sobre la ubicación, estructura y organización de la institución arroja información valiosa para la estructuración del proyecto educativo a ejecutar, es importante tener en cuenta el trabajo que realiza la institución para tomar acciones en las debilidades que posee.

Por ello en este capítulo se describen varios aspectos relevantes sobre la organización de la institución educativa, para hacer referencia y conocer el contexto de la institución educativa.

#### **1.1 Reseña histórica de la institución**

En voz del Licenciado Gerardo Chavajay Dionisio, primer supervisor educativo; manifiesta que en el año 1997 el gremio magisterial del municipio de Santa María Visitación recibe un mensaje de aliento, el Ministerio de Educación basándose en los acuerdos de paz descentraliza la Supervisión Educativa del distrito de Santa Lucía Utatlán a quien pertenecía y establece una Supervisión Educativa en el Municipio de Santa María Visitación a través de una Resolución emanada del Ministerio de Educación. Asimismo manifiesta que por varios motivos en el año 2006 al 2011 fue nombrado como Coordinador Técnico Administrativo. Sorpresivamente en el año 2012 nuevamente retoma funciones como supervisor educativo a través de nombramiento, año en la cual abandona este puesto por decisiones personales. Actualmente, las labores de Supervisión las ejerce el licenciado Maximiliano López Cristóbal.

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

## 1.2 Observación física

Tabla 1 Observación física

No.	Aspecto observado	Respuestas	Observaciones y/o Comentarios
1	Dimensiones promedio de la oficina.		4 metros de largo 3 metros de ancho
2	Ubicación.	Muy buena Buena Regular Mala	Buena: porque se encuentra en un lugar accesible.
3	Ventilación.	Suficiente Aceptable No aceptable	Aceptable, solamente cuenta con dos ventanas y una puerta.
4	Iluminación.	Suficiente Aceptable No aceptable	Aceptable: cuenta con dos ventanas, instalaciones eléctricas pero no hay lámparas para poder iluminar los espacios de la institución.
5	Sala de estar.	Si No	No cuenta con esta instalación
6	Cuenta con servicio de internet.	Si No	No, no posee un rubro específico para pago mensual o tarifa.
7	Cuenta con servicios de ayudas audiovisuales.	Si No Estado	Si, Cuenta con una cañonera que está en buen estado.
8	Tiene suficiente agua entubada	Si No	No, hay carencia de agua en la población y la institución no cuenta con depósito de agua.
9	El edificio es	Oficial Privado	Privado porque ocupa las instalaciones de un edificio municipal.
10.	Otros aspectos que no se consideraron en esta guía de observación.		No cuenta con servicios sanitarios propios.

Fuente: elaboración propia 2013

Sala de estar. Solo cuenta con dos instalaciones una de la oficina de supervisión y otra de secretaría pero el espacio es muy reducido, y que las mismas pertenece a la municipalidad, ya que ocupan instalaciones del gimnasio municipal, esto representa incomodidades, los docentes llegan a la supervisión con confianza sin embargo se vive la incomodidad, porque muchas veces llegan en gran cantidad de docentes y no hay espacio para atender cómodamente.

No cuenta con servicio de internet. Actualmente el internet es indispensable en el proceso de la enseñanza aprendizaje del estudiante, ya que favorece la comunicación, entre docentes, directores

y supervisor. La ausencia de esta vía de comunicación, estanca, atrasa y paraliza muchos procesos por lo que es procedente que dentro de las gestiones del supervisor incluya la gestión de una línea directa de esta vía de comunicación y el rubro para sufragar los costos mensuales a la autoridad local, entiéndase el alcalde, ya que ellos contemplan también un rubro económico para educación, para que la comunicación entre supervisión y comunidad educativa en general sea amena y con las informaciones más completas posibles.

Carece de agua entuba. El vital líquido es muy indispensable pero lamentablemente carece de la misma la mayor parte del día, lo único que hacen es comprar algunos garrafrones de agua pura para contar con ello. Otro aspecto que es relevante mencionar es que no cuenta con servicios sanitario propio, si existe en el edificio pero en malas condiciones y afecta más por la escasez de agua.

El edificio es privado. Porque ocupan las instalaciones del gimnasio municipal, y lo ideal es contar con propias instalaciones y sobre todo amplias para atender de la mejor manera a los que visitan la coordinación.

Sugerencias. Para que una supervisión educativa tenga grandes avances y alcance la calidad, es ideal que el ente encargado gestione proyectos que van en pro de la misma, lo más urgente es gestionar una instalación propia para ofrecer buenos servicios a la comunidad educativa en general, en este caso es posible pedir apoyo de la municipalidad y de ONGs que apoyen la educación para hacer realidad la misma. Teniendo esto se sufragan otras necesidades antes mencionadas, para luego equipar con herramientas tecnológicas para estar actualizados en el mundo de hoy, que cada vez más es globalizado y competitivo.

### 1.3 Descripción de la supervisión educativa

La supervisión educativa distrito escolar 07-03-01, se encuentra ubicada en Santa María Visitación, Sololá, en las instalaciones del gimnasio municipal; se concibe como una institución inclusiva por ser accesible a todas y todos, atiende a padres de familia, estudiantes, maestros, maestras, directores y directoras.

El trabajo que realiza el supervisor educativo es el monitoreo, la evaluación a los docentes, el acompañamiento pedagógico, capacitaciones a docentes, auditorías a los centros educativos, entre otros. Así mismo tiene como quehacer administrar todo lo relacionado con la escuela. Tiene que ver con el trabajo que realiza con las personas que trabajan en los distintos centros educativos que están bajo su cargo, dicha tarea es realizada en las escuelas de manera conjunta con la comunidad educativa en general, docentes, personal administrativo, estudiantes, padres de familia, entre otros, que están inmersos dentro del proceso educativo.

Como institución inclusiva desarrolla metodologías flexibles a través de capacitaciones, incorporación de instituciones con proyectos, programas tales como:

- a.) Fortalecimiento del aprendizaje matemático.
- b.) Transformemos primaria

- Misión

Favorecer la participación democrática de la comunidad educativa, creando las condiciones necesarias para que los directores, docentes, padres y madres de familia ejerzan sus derechos y cumplan con sus responsabilidades en el logro de la formación integral de los niños, niñas y jóvenes, para el mejoramiento de la calidad de la educación.

- **Visión**

Ser líder en la prestación del servicio educativo incluyente en la modalidad académica con profundización en humanidades. Constituirse en una alternativa educativa para el suroccidente del país, ofreciendo servicios educativos integrales en niños y jóvenes orientados hacia el liderazgo con formación ética, en valores y en tecnologías para la información y comunicación, mediante espacios de formación pedagógica, posicionada para contribuir a mejorar la calidad de vida de nuestro entorno comunitario.

- **Finalidad**

El servicio de la Supervisión Educativa está destinado al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación mediante el asesoramiento, la promoción y la evaluación del proceso educativo y de su administración.

## Capítulo 2

### Marco teórico

El marco teórico comprende y define todo lo relacionado a las teorías, estudios y antecedentes en general que van enfocados al tema de investigación, que sirvan como ampliación de conocimientos sobre el tema de investigación.

En seguida se dará a conocer temas relacionados a la propuesta según autores y otras fuentes de investigación, que es válido mencionar para tener una noción acerca de ello.

#### 2.1 Áreas de gestión administrativa

- **Conceptos de administración**

Definición Etimológica de La Administración. La palabra "Administración" proviene del latín y se conforma del prefijo "ad" que significa "dirección" y de "minister" que significa "sirviente o subordinado". Por lo tanto, la "Administración" se define como la "Función que se desarrolla bajo el mando de otro".

- **Importancia de la administración**

La administración es un proceso de diseño y mantenimiento de un entorno, con el propósito de cumplir de manera eficiente, objetivos establecidos.

La importancia de la administración es desempeñar las funciones de la planeación, organización, integración de personal, dirección y control. La administración es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales; sin embargo, las habilidades administrativas requeridas varían en cada nivel. La meta de todos los administradores es crear un superávit y aprovechar la excelencia de las tendencias que surgen en el siglo XXI, de la tecnología de la información y la globalización. Las empresas tienen que centrarse en la productividad, esto implica la eficacia y la eficiencia con que la práctica de la administración se realiza; para lo cual, es de mucha importancia el desarrollo del pensamiento administrativo en cada una de las organizaciones, tanto a nivel interno como externo.

- Los 14 principios de administración de Henry Fayol

1. División del trabajo. Esta es la especialización que los economistas consideran necesaria para la eficiencia en el uso de la mano de obra. Fayol aplica el principio a todos los tipos de trabajo, tanto administrativo como técnico.

2. Autoridad y responsabilidad. En este punto, Fayol descubre que la autoridad y la responsabilidad están relacionadas, y la segunda es consecuencia de la primera de la cual surge. Concibe la autoridad como una combinación de factores oficiales, derivados de la posición del gerente y factores personales, que forman “un compuesto de inteligencia, experiencia, crecimiento moral, servicio pasado, etc.”

3. Disciplina. Al considerar la disciplina como “respeto por acuerdos que están dirigidos a obtener obediencia, aplicación, energía y las características exteriores de respeto”, Fayol declara que la disciplina requiere buenos superiores en todos los niveles.

4. Unidad de mando. Esto significa que los empleados deberán recibir órdenes sólo de un superior.

5. Unidad de dirección. Según este principio, cada grupo de actividades con el mismo objetivo deben tener una cabeza y un plan. A diferencia del cuarto principio, éste se relaciona con la organización del “cuerpo corporativo” y no con el personal.

6. Subordinación del interés individual al general. Esto se explica por sí solo; cuando ambos difieren, la gerencia debe conciliarlos.

7. Remuneración. La remuneración y los métodos de pago deberán ser justos y permitirles la satisfacción máxima posible a los empleados y a la empresa.

8. Centralización. Sin usar el término “centralización de la autoridad”, Fayol se refiere al grado en que la autoridad está concentrada o dispersa. Las circunstancias individuales determinarán el grado que “dará la mejor producción general”.

9. Cadena escalar. Fayol concibe esto como una “cadena de superiores” desde los niveles más elevados hasta los más bajos, los cuales habrán de observarse normalmente, pero no se respetarán cuando el hecho de seguirlos escrupulosamente fuera perjudicial.

10. Orden. Al dividir el orden en “material” y “social”, Fayol sigue el sencillo adagio de “un lugar para todas las cosas (todas las personas) y todas las cosas (todas las personas) en su lugar”. Esto es, en esencia, un principio de organización en el arreglo de cosas y personas.

11. Equidad. La lealtad y la devoción deberán obtenerse del personal mediante una combinación de amabilidad y justicia por parte de los gerentes cuando traten con los subordinados.

12. Estabilidad de los empleados. Al descubrir que la rotación innecesaria es tanto la causa como el efecto de la mala administración, Fayol señala sus peligros y costos.

13. Iniciativa. Se concibe como la elaboración y la ejecución de un plan. Como es una de las “satisfacciones más profundas que un hombre inteligente puede experimentar”, Fayol exhorta a los gerentes a “sacrificar la vanidad personal” con el fin de permitir que los subordinados ejerzan la iniciativa.

14. Espíritu de equipo. Este es el principio de que “la unión hace la fuerza”, así como una extensión del principio de unidad de mando que subraya la necesidad de trabajar en equipo y la importancia de la comunicación para obtenerlo.

Estos catorce principios se pueden aplicar en toda empresa para lograr altos estándares de eficiencia, donde se destaca la disciplina, la autoridad y la correcta delimitación de funciones. Es importante tener en cuenta estos principios para encaminarse hacia la calidad y ser competitivos.

Así mismo se resalta la aportación del Autor Frederick Taylor sobre los principios de la administración, en 1911, año de la publicación de “Los Principios de la Administración Científica” de Frederick Winslow Taylor, los empleados usaban técnicas muy distintas para hacer la misma tarea y tomaban las cosas con tranquilidad. Taylor pensaba que los obreros producían apenas una tercera parte de lo que eran capaces de producir. Por lo tanto, se empeñó en corregir la situación aplicando el método científico a los trabajos de la fábrica. Con gran dedicación invirtió más de veinte años en tratar de encontrar la mejor manera de hacer cada uno de los trabajos.

- Proceso administrativo

Según Fayol (1916), dicho “proceso está compuesto por funciones básicas: planificación, organización, dirección, coordinación, control”.

a) Planificación: Procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos.

b) Organización: Proceso para comprometer a dos o más personas que trabajan juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

c) Dirección: Función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. A partir de la dirección, los administradores ayudan a las personas a ver que pueden satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial al contribuir a las metas de una empresa.

d) Coordinación: Integración de las actividades de partes independientes de una organización con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.

e) Control: Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas. El proceso se da al mismo tiempo. Es decir, el administrador realiza estas funciones simultáneamente.

Actualmente se sigue con el mismo procedimiento del proceso administrativo, por la mayoría de las instituciones en todo el mundo, debido que es un proceso muy conocido, ya que ayuda y permite a la institución a orientarse hacia el futuro y prevenir escenarios que puedan desarrollarse en el transcurso del tiempo, así como determinar la cantidad de recursos que la organización necesitará para desarrollar sus planes y hacerle frente a las situaciones que se puedan presentar, el proceso administrativo es un ciclo continuo y constante

- Precusores de la gestión administrativa

- a) Confucio.
- b) Adam Smith.
- c) Henry Metacalfé.
- d) Woodrow Wilson.
- e) Frederick Taylor.
- f) Henry Fayol.

Por tanto, administrar, desde nuestra perspectiva, es intervenir con sentido, saber el porqué y el para qué de la actuación, en el área institucional y curricular, a fin de acoplar operativamente el manejo de los recursos humanos y la toma de decisiones. Así, identificar necesidades, determinar objetivos, fijar tiempos, asignar actividades y responsabilidades, estimar recursos necesarios, resolver situaciones, son tareas de la gestión escolar que trascienden la perspectiva tradicional, que entiende la administración como un proceso de dirección y control de las actividades de los miembros de una organización (Rodríguez Valencia, 1993).

La gestión administrativa hace que la educación sea funcional en la vida de los estudiantes, ya que imparte efectividad a los recursos humanos. Ayuda a obtener mejores productos, servicios y relaciones humanas. Es muy importante la gestión administrativa cuando se quiere montar un negocio o un proyecto de cualquier índole, debido a que va depender de la gestión que se haga se obtendrá el éxito.

Gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Los cuatro elementos

relacionados con la gestión administrativa. Planeación; planificar implica que el director piense con antelación en sus metas y acciones y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas, los planes presentan objetivos de la organización. Organización; es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos. Dirección; dirigir, implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Control; es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las planificadas.

## 2.2 Referente teórico que fundamenta la propuesta

- Conceptos de supervisión

La palabra supervisión se deriva de los vocablos latinos “super” sobre y “visum”, que significa “ver”, implica por lo tanto, "ver sobre, revisar, vigilar", lo cual se traduce como mirar desde arriba una actividad, se centra fundamentalmente en el desarrollo de los individuos y organizaciones, mejora la vida profesional de las personas en relación con sus funciones en los contextos institucionales.

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

- Importancia de la supervisión

Actualmente la supervisión juega un papel muy importante en las organizaciones de cualquier índole, para esto la sociedad demanda hombres pensantes, capaces de producir con altos niveles de productividad y altos estándares de calidad. en un ambiente altamente motivador hacia sus subordinados. Donde el administrador debe tener claro que supervisar efectivamente requiere, planificar, organizar, dirigir, ejecutar, retroalimentar constantemente. Así mismo, exige constancia, dedicación, perseverancia siendo estas las más relevantes características que toda persona en función de administrador debe cumplir con su papel de supervisor. La supervisión es

de vital importancia para el proceso administrativo y ayuda a dirigir el trabajo administrativo por la ruta más adecuada hacia el logro de los objetivos.

La supervisión proporciona información que puede ser útil para:

1. Analizar la situación de la institución y de su avance.
2. Determinar si los recursos de la institución se utilizan correctamente
3. Identificar los problemas a los que se enfrenta el sistema y encontrar soluciones y áreas de oportunidad.
4. Asegurar que todas las actividades se llevan a cabo adecuadamente, por las personas responsables de las mismas y en tiempo planificado.
5. Utilizar las lecciones y la experiencia obtenida en el día a día.
6. Determinar si la forma en que se planeó el programa es la más adecuada para resolver los problemas y alcanzar la proyección esperada ante la comunidad educativa en general.

- Características de la supervisión

Con relación a este aspecto Barr Burton, (1965) considera que la supervisión se caracteriza por tener un basamento filosófico, ser cooperativa, creadora, científica y efectiva.

a) Filosófica. La supervisión escolar tiene características filosóficas porque ella estudia y conoce el grupo social, donde tiene lugar el hecho educativo, trata de comprender las necesidades, aspiraciones e ideales y procura que la educación cumpla los fines que se propone la comunidad local y nacional. Por esto la supervisión escolar busca nuevas verdades y valores y se ubica dentro de los cambios que experimenta la sociedad. La educación no es una actividad cualquiera, sino una actividad funcional, esto es, encaminada hacia un fin, realizada con intención. La supervisión escolar debe ayudar a la consecución de este fin; se plantea entonces la cuestión filosófica de la educación, que debe incluir necesariamente a la supervisión, tanto desde el punto de vista de su significación, como de la realización concreta de sus planes y programas.

b) Cooperativa. Se considera que la supervisión es cooperativa porque en ella participan todas las personas involucradas en el hecho educativo. Los diferentes funcionarios que integran el campo de la supervisión deben trabajar cooperativamente, pues los problemas que confrontan y los objetivos que persiguen son comunes; por consiguiente, han de coordinar sus esfuerzos para el desarrollo de planes y programas.

c) Creadora: La supervisión es creadora porque ella estimula la libre participación del docente, busca en estos el desarrollo de su talento, capacidad, condiciones e iniciativas que pueden ser útiles a la acción supervisora.

d) Científica. Es científica porque ella aplica el método científico en el proceso de enseñanza - aprendizaje. La organización de la escuela, el desarrollo del trabajo escolar, la evaluación de los programas, etc. Se llevarán a cabo de acuerdo con las técnicas y procedimientos y principios de la Pedagogía Científica. También propiciará la experimentación de nuevas técnicas de enseñanza, imprimiéndose a la escuela el sentido de un verdadero laboratorio experimental.

e) Efectiva. La supervisión es efectiva debido a que ella responde a las necesidades reales de la enseñanza cuyos problemas deberá resolver con eficacia y eficiencia del sistema educativo.

La supervisión debe estar orientada al logro de los objetivos propuestos por la institución, por ello tiempo como finalidad el perfeccionamiento de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje, tomando en cuenta a todos los involucrados a que participen en el proceso. Es importante destacar que la supervisión ayuda al crecimiento y desarrollo de los sujetos que participan en el hecho educativo, así también garantiza el éxito de la educación y finalmente alcanzar la calidad educativa que se anhela. Por ello es elemental tener presente estas características para que la función supervisora que se lleve a cabo sea significativa y con resultados exitosos.

- ¿Qué es un supervisor?

El supervisor es aquella persona que en una empresa observa y dirige al personal para orientarlo y vigilarlo en el cumplimiento de sus funciones, asignándole los medios y recursos adecuados, y

un plan de acción, coordinando equipos de trabajo, para obtener la mayor rentabilidad empresarial.

El supervisor es guía, consejero, maestro, orientador, por lo cual debe reunir las condiciones de estudioso, creativo, responsable, de carácter estable, y ser creíble.

El término supervisor es aplicable en todos los niveles de la administración que dirigen las actividades de otros. Del supervisor depende la calidad del trabajo, el rendimiento de los colaboradores bajo su cargo, la motivación a cada uno de ellos de manera individual y por supuesto, la actitud ante los clientes internos y externos. El supervisor tiene como responsabilidades evaluar y coordinar el trabajo de todos sus trabajadores.

Actualmente el supervisor deja de ser un operador y se convierte el líder del grupo, debe especializarse en el comportamiento del ser humano, solo así se encaminará a la comunidad educativa en general a la cúspide de la calidad educativa.

- **Características más relevantes del supervisor**

a) Conocimiento del trabajo: Esto implica que debe conocer la tecnología de la función que supervisa, las características de los materiales, la calidad deseada, los costos esperados, los procesos necesarios, entre otros.

b) Conocimiento de sus responsabilidades: Esta característica es de gran importancia, ya que ella implica que el supervisor debe conocer las políticas, reglamentos y costumbres de la empresa, su grado de autoridad, sus relaciones con otros departamentos, las normas de seguridad, producción, calidad, etc.

c) Habilidad para instruir: El supervisor necesita adiestrar a su personal para poder obtener resultados óptimos. Las informaciones, al igual que las instrucciones que imparte a sus colaboradores, deben ser claras y precisas.

d) Habilidad para mejorar métodos: El supervisor debe aprovechar de la mejor forma posible los recursos humanos, materiales, técnicos y todos los que la organización facilite, siendo crítico en toda su gestión para que de esta manera se realice de la mejor forma posible, es decir, mejorando continuamente todos los procesos del trabajo.

e) Habilidad para dirigir: El supervisor debe liderar a su personal, dirigiéndolo con la confianza y convicción necesaria para lograr credibilidad y colaboración de sus subordinados.

- Supervisión y colaboración

El supervisor debe expresar confianza en su equipo de trabajo haciéndoles saber que la institución no los hubiera contratado si tuviera la certeza de que son capaces de realizar las funciones propias de su puesto.

Generalmente cada supervisor tiene preferencia por algún colaborador lo cual no es recomendable ya que propiciará inconformidad en el resto de sus compañeros de trabajo y eso pone en peligro la productividad de la organización.

Es válido hacer mención de los diez mandamientos de un supervisor, para tener una panorámica clara de lo que debe y no hacer un supervisor.

- Funciones de la supervisión educativa

“Según Briggs y Justman citados por Nérici 1975, nombran las siguientes funciones de la supervisión escolar como las principales:

a) Funciones técnicas (de consejero didáctico)

Investigar sobre la realidad educativa de la zona en la que se desenvuelve.

Orientar y coordinar la labor didáctica, en cuanto a métodos, actores, recursos.

Consejero didáctico.

b) Funciones administrativas

Organiza la escuela, horarios y servicios

Organiza el calendario escolar.

Adquiere los materiales que se utilizan

c) Funciones sociales

Establecer buenas relaciones humanas con los involucrados en el proceso.

Procurar que la escuela trabaje en proyección social.”

- Etapas de la supervisión

El trabajo de la supervisión y por ende el del supervisor no debe ser casual, ocasional e improvisado, si no que por el contrario debe consistir en una actividad planificada y llevarse a cabo de manera sistemática, unitaria y progresiva, durante un período largo de trabajo, en etapas sucesivas o interrelacionadas. Generalmente los autores mencionan que la labor de la supervisión se desarrolla en 3 etapas, que son: el planeamiento, el seguimiento y el control.

a) Planeamiento: es la guía de toda la labor que se va a realizar, durante un período lectivo, semestral o anual. El planeamiento de la supervisión debe ser objetivo, es decir posible y flexible, a fin de que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan y a las modificaciones que se produzcan en la vida escolar. Se prevé también, la ejecución de tareas particulares. Pero tanto la labor general como las tareas particulares se desarrollan según el esquema: planeamiento, seguimiento, control (Nérici; 1975).

b) Seguimiento: es la segunda etapa en la labor de la supervisión, durante la cual no sólo se sigue el desarrollo de las propias actividades, sino también el de todo el cuerpo docente. El seguimiento es una labor que se desarrolla durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias; con base a los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares, el seguimiento se preocupa por hacer que todos los planes se ejecuten con eficiencia (Nérici; 1975).

c) Control: actúa sobre la base de los resultados de los trabajos realizados, a fin de prevenir desviaciones, efectuar rectificaciones y aun alteraciones que adapten mejor la acción de la escuela a las necesidades del educando y de la comunidad. El control suministra datos que influirán sobre los próximos planeamientos, tendiendo a hacerlos más objetivos, pragmáticos y eficientes (Nérici; 1975).

Tomando en cuenta estas tres etapas, el trabajo del supervisor educativo será más eficiente y factible porque el proceso de supervisión es planificado y sistemático, por ende, se logran con los objetivos planteados y obtener resultados exitosos en pro de la educación con calidad, sin tener claro la labor del supervisor, no sabrá qué hacer, cómo hacer las cosas, con qué hacer ni con que objeto realizar su trabajo administrativo.

- Enfoques de la supervisión

Los diversos planteamientos de la supervisión presentados por Fermín (1980), Nérici (1975) y Hierro (1974) poseen enfoques diferentes de acuerdo a la siguiente especificación:

Tabla 2 Enfoques de supervisión

<b>Fermín M. (1980)</b>	<b>Nérici I. (1975)</b>	<b>Hierro L. (1974)</b>
Inspección Autocrática Inspección Liberal Supervisión Democrática	Fase Fiscalizadora Fase Constructiva Fase Creativa Autocrática Democrática	Supervisión Correctiva Supervisión Preventiva Supervisión Constructiva Supervisión Creativa

Fuente: elaboración propia, 2013.

Los tres enfoques evidencian diferencias significativas así por ejemplo Fermín (1980) define tres enfoques denominados Inspección autocrática, donde predominó el método fiscalizador de las actividades, con función coercitiva y castigaba las diferencias de los educandos sin dar orientaciones; otra de ellas es la Inspección liberal denominada constructiva era intermedia y antigua reflejando cierta irresponsabilidad en su concepto fundamental y la supervisión democrática para estimular y orientar a los educadores en forma democrática y científica que promueva actividades de mejora profesional en los educadores utilizando las normas,

consideraciones en las relaciones humanas y que esté basada en la experimentación e investigación.

Lo planteado por Nérici (1975) señala que la supervisión ha evolucionado de la siguiente manera: en la fase fiscalizadora se confundía con la inspección escolar, se interesaba por el cumplimiento de las leyes, planta física, matrículas, vacaciones y otras actividades. Seguidamente en la fase constructiva se presenta la supervisión orientadora dada a mejorar la actuación de los docentes, la fase creativa orientada al perfeccionamiento de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje y da origen a la supervisión autocrática donde el supervisor es quien prevé y del funcionamiento de la institución y por último la supervisión democrática la cual utiliza procedimientos científicos, aplica normas de las relaciones humanas, estimula la iniciativa, la creatividad y procura evaluarse constantemente.

- Campos de la supervisión educativa

Los campos de la supervisión educativa son los siguientes:

- Pedagógico: relacionado a todo el proceso educativo de enseñanza-aprendizaje.
- Institucional: entran todos los procesos de organización y planificación.
- Administrativo: campo en que entran los recursos financiero y el potencial humano.

Estos tres campos deben estar inmersos dentro de una supervisión educativa, cada uno juega un papel muy importante para alcanzar una significativa y calidad educativa.

- Tareas de la supervisión educativa

Entre las tareas más esenciales de la supervisión educativa están:

- a) Asesoramiento técnico-pedagógico.
- b) Mejoramiento de la calidad y eficiencia en la educación.

- c) Facilitar el logro de aprendizajes significativos y sostenidos.

La educación es un pilar muy fundamental en una sociedad, para ello se necesita de una educación de calidad, dentro de ello se incluye la supervisión educativa; y su tarea es cumplir con altos estándares de responsabilidad el trabajo administrativo con eficiencia y eficacia.

Según la Ley de Educación Nacional, la supervisión educativa en su título VII, capítulo único, artículo 72 dice: La supervisión educativa es una función técnico-administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional.

- Supervisión educativa

Algunos autores afirman que supervisión educativa es:

-La supervisión escolar puede sintetizarse como asistencia a las actividades docentes, de manera de darles coordinación, unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos" (Imideo Nérici).

“La supervisión escolar debe entenderse como orientación profesional y asistencia dadas a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza – aprendizaje”. (Imideo G. Nerici).

### Capítulo 3

#### Marco metodológico

Hace referencia del conjunto de acciones en las que se describe y analiza el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye la descripción de la metodología aplicada, el diagnóstico para analizar los problemas existentes y de ello deducir la más factible a realizar a través de un diagnóstico utilizando la técnica del FODA, para luego hacer el análisis si el proyecto educativo es viable llevarlo a cabo.

Así mismo incluye el diseño del proyecto a ejecutar, que aspectos debe incluirse, es decir, tener un panorama de qué manera se realizará el proyecto. Para luego hacer un Matriz de Marco Lógico que es una herramienta que sirve para resumir el proceso de desarrollo del proyecto y si se cumplen con los objetivos propuestos y por consiguiente se realiza un plan de ejecución, la forma en que se llevará a cabo el proyecto educativo.

#### 3.1 Descripción de la metodología aplicada

Se empleó la observación para realizar el diagnóstico y recopilar la información institucional e identificar las necesidades más relevantes y prioritarias a través de la realización del FODA.

#### 3.2 Diagnóstico FODA

La técnica que se utilizó fue la esquematización sobre puntos esenciales de la supervisión educativa a través de un análisis profundo usando como herramienta el FODA.

Tabla 3 FODA

Fortalezas	Oportunidades
Supervisor presupuestado, comprometido en facilitar y promover el dialogo en la comunidad educativa.	Ubicación geográfica accesible. Coordinación de actividades educativas para docentes.

<p>Visitas periódicas en los centros educativos del nivel pre-primario y primario.          Capacitaciones a directores y docentes recibidas sobre el uso del CNB en los centros educativos.          Padres de familia conscientes de la educación.          Apoyo económico del Ministerio de Educación.          Implementación de la Reforma Curricular en sus diversas formas.          Participación en las actividades de mejoramiento educativo implementados por el Ministerio de Educación.          Apertura de tiempo y espacio por parte de la Supervisión para la solución de problemas escolares y administrativos.          Libertad del ejercicio docente en el aula y la planificación curricular.          Implementación de tecnología didáctica como biblioteca y computación.</p>	<p>Demanda de población Estudiantil.          Proyección Social de los estudiantes.          Existencia de redes externas dispuestas a colaborar con la comunicación efectiva entre supervisor y docentes.          Ofrecimiento del Ministerio de Educación para participar en programas y proyectos con miras a mejorar los aprendizajes.          Relación directa con las autoridades del municipio.</p>
<p><b>Debilidades</b></p>	<p><b>Amenazas</b></p>
<p>Poca participación de directores y maestros en capacitaciones.          Falta de capacitaciones sobre funciones administrativas.          Falta de capacitación para personal administrativo de distrito.          Inexistencia de asesoría pedagógica.          Tardanza de docentes en horarios de trabajos y cumplimientos de deberes.          No cuenta con personal de apoyo.          Deficiencia de conocimiento sobre inventarios.          Falta de auditoría a centros educativos          Algunos docentes descuidan la planificación y preparación de clases.          Falta de recursos didácticos para el proceso pedagógico.          Falta de apoyo de parte de autoridades educativas.          No cuenta con una bodega para archivo de documentos.          Deficiencias de capacitaciones recibidas sobre redacción de actas.          No cuenta con un plan estratégico propio de la coordinación.          Falta de procedimiento de aplicación de valija didáctica.</p> <p>Falta de procedimiento de desembolso del fondo de gratuidad.</p> <p>Tardanza de libros de textos en las escuelas del nivel preprimaria y primario.</p> <p>Deficiencias de capacitaciones recibidas sobre gestión de reducción desastres.          Falta de identificación de la institución.</p> <p>No cuenta con línea fija de internet.          Escasa motivación por mejorar la labor docente.</p>	<p>Falta de infraestructura propia de la coordinación técnica administrativa.</p> <p>Deficiencia en la preparación académica desde el nivel pre-primario y primario</p> <p>Falta de capacitaciones con los docentes sobre sus funciones y responsabilidades.</p> <p>Mala interpretación de algunos directores y docentes en diferentes actividades.</p> <p>Falta de interés de actualización de parte de los docentes.</p> <p>No se cuenta con suministros para abastecer las escuelas con mobiliario equipo y materiales educativos.</p> <p>No hay un presupuesto para las demandas de las escuelas.</p> <p>Seguridad de la institución.</p> <p>Las características de la sociedad actual, permisividad y atractivo de las actividades externas de los establecimientos, desorientan a los jóvenes.</p> <p>Competencia educativa que presentan nuevos establecimientos educacionales con atractiva publicidad en otros municipios o departamentos.</p>

<p>Rotativa de docentes en algunos niveles o asignaturas.  Normativas o acuerdos que no son respetados o llevados a la práctica.  Graduando no reciben su título después de dos años de graduación.  Incumplimiento de funciones del director.  Falta de manual de funcionamiento de la supervisión educativa para el conocimiento de los docentes.</p>	
---	--

Fuente: elaboración propia 2013.

- Análisis

### Fortalezas

a) Recurso humano: el supervisor educativo tiene una alta preparación académica, existe una responsabilidad, existe acompañamiento pedagógico para la mejora de la calidad educativa, y existen capacitaciones a directores y docentes del distrito. El supervisor educativo es presupuestado sin tener la inseguridad de ser quitado en su puesto.

b) Recursos materiales: Se cuenta con equipo de cómputo en buen estado, dos computadoras, una fotocopidora, una cañonera y dos impresoras.

c) Recursos financieros: Lamentablemente no cuenta con capital para poder ejecutar programas o proyectos en pro de la educación. Solo recibe el aporte del gobierno.

### Oportunidades

a) Recurso Humano: Hay demanda estudiantil, y hay más oportunidades para todos y todas de superarse porque se tiene el apoyo de los padres de familia para la educación de sus hijos.

b) Recursos financieros: se tiene una relación directa con las autoridades municipales y se tiene apoyo para los proyectos que se deseen realizar.

### Debilidades

a) Recurso humano: la supervisión no cuenta con personal de apoyo, poca participación de los directores y docentes a las capacitaciones, tardanza de los docentes en el cumplimiento de

horarios de trabajo y cumplimiento de deberes en los centros educativos, porque no hay monitoreo constante.

b) Recursos materiales: espacio físico reducido, no se tiene un espacio propicio para trabajar, además las instalaciones no son propias de la supervisión educativa, no cuenta con bodegas de archivos para los documentos, y eso hace a que el trabajo sea más lento cuando se necesita un información, porque todos los archivos no están clasificados.

c) Recursos financieros: el estado no manda en el tiempo indicado el apoyo económico completo para las acciones de apoyo a las escuelas, no existe monitoreo y auditoria constantes a los centros educativos en el manejo de fondos de apoyo que reciben.

### Amenazas

a) Recurso humano: El cambio constante de las autoridades superiores, ya que cada superior establece nuevas normas de trabajo y eso hacer a que no tenga continuidad el trabajo que se está realizando.

b) Recursos Materiales: Falta de infraestructura propia de la coordinación técnica administrativa, es importante que todas las autoridades inmersas en la educación hagan gestiones para tener instalaciones propias y con buenas condiciones y ambientes de trabajo.

### 3.3 Análisis de viabilidad

Tabla 4 Análisis de viabilidad

Proyecto: Manual de funciones de la supervisión educativa.	VIABILIDAD
--	------------

No.	OPCIONES	SI	NO
1	Existen impedimentos legales para la ejecución del proyecto		X
2	Existen interesados	X	
3	Deja algún beneficio a los involucrados	X	
4	La institución educativa lo aprueba	X	

5	Es necesario para la institución	X	
6	Existe facilidad para ejecutar el proyecto	X	
7	Requiere tiempo para llevar a cabo el proyecto	X	
8	Deja un aporte el proyecto a la institución.	X	
9	Se necesita algún fondo económico para llevarlo a cabo.		X
10	Otros		X

Fuente: elaboración propia, 2013.

Interpretación: El proyecto educativo a realizar es viable porque no existe algún impedimento legal que imposibiliten llevar a cabo el mismo. Así mismo existen interesados que necesitan una herramienta para tener presente la tarea que deben realizar y por ende deja un beneficio a los involucrados.

Con el proyecto educativo se aportará en algo a la institución y servirá como un instrumento para llevar a cabo la tarea administrativa.

Por tales motivos se llega a la conclusión que el proyecto educativo sí es viable llevar a cabo.

### 3.4 Diseño del proyecto

El diseño de la proyecto contiene los actores principales, establecidos por medio de un diagnóstico de la situación del problema, teniendo en ella una pre-planificación para la búsqueda de una solución de la propuesta.

El diseño del proyecto da una idea panorámica al lector de la institución todo lo que se necesita para evaluar la propuesta. Así mismo describe la técnica utilizada para la selección del problema, deduciendo cuál es la más factible llevar a cabo en pro de mejorar el trabajo administrativo de todo supervisor educativo.

El proyecto contempla un análisis de la situación educativa a través del FODA, para luego seleccionar y definir el problema la que sea más factible realizar, la justificación del mismo, el motivo por el cual fue seleccionada el tema, los objetivos que se pretende alcanzar, de qué manera se llevará se ejecutará el proyecto, los recursos que se requieren y las sugerencias y el

aporte que el proyecto deja a la institución educativa en pro de mejoras del proceso y la tarea administrativa para encaminarse hacia una educación de calidad.

### 3.5 Matriz del marco lógico

Tabla 5 Matriz del marco lógico

Resumen narrativo	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación	Supuestos
<b>Fin</b> Contribuir a mejorar la calidad de la función administrativa y el servicio docente.	El supervisor educativo realiza su tarea administrativa con eficiencia.	Hojas de observación empleadas para la recopilación de información.	Actitud responsable del supervisor en apoyo al proyecto educativo.
<b>Propósito</b> Mejorar la calidad de la supervisión educativa del distrito 07-03-01, Santa María Visitación.  Fomentar el espíritu de responsabilidad en la tarea administrativa.	Participación total del supervisor educativo en el cumplimiento de sus obligaciones.	Monitoreo acompañamiento a los centros educativos a través de una supervisión constante, para la evaluación del trabajo docente.	Poco interés de los involucrados para alcanzar la calidad educativa.
<b>Resultados</b> Buena disposición del supervisor educativo.  Entrega de una propuesta sobre manual de funciones de la supervisión educativa. Dar las recomendaciones y sugerencias sobre el contenido de la propuesta.	Fecha de entrega:  Se estará entregando la propuesta impresa a la institución cuando esté aprobada por autoridades de UPANA.	Los dictámenes aprobados por la facultad de Universidad Panamericana.	Supervisor aplica el manual de funciones para mejorar la calidad educativa en su tarea como administrador.
<b>Acciones</b> Diagnostico Institucional. Análisis FODA Selección del problema. Propuesta de solución. Ejecución del proyecto. Vaciado de información. Entrega del informe final del proyecto educativo.	El supervisor conoce la realidad y el contexto en que se desenvuelve.  El 100% del contenido de la propuesta se acopla a la realidad de la comunidad educativa.  El 100% de la tarea administrativa es conocido por el supervisor por la experiencia que posee.	Control de asistencia del estudiante practicante.  Constancia de duración de la práctica administrativa realizada y conocimiento del proyecto trabajado por parte del supervisor.  Entrega de Informe final.	Por falta de tiempo no se cuenta con un manual de funciones propias de la supervisión educativa.  Desinterés de directores por conocer el trabajo de la Supervisión Educativa.  Se tiene una buena organización en la Supervisión Educativa.

Fuente: Elaboración propia, 2013.

### 3.6 Plan de ejecución

Tabla 6 Plan de ejecución

Objetivo	Actividades	Recursos	Tiempo	Observaciones
<p>Poner en marcha la propuesta sobre el manual de funciones de la supervisión para lograr una administración de calidad.</p> <p>Desarrollar un perfil y manual de funciones de la supervisión educativa para trabajar con eficacia y eficiencia.</p> <p>Identificar el papel de la supervisión educativa en la comunidad educativa para acompañar los procesos administrativos que se realizan en el hecho educativo.</p>	<p>Dar a conocer el proyecto educativo como propuesta para la institución.</p> <p>Presentación del proyecto educativo.</p> <p>Estructuración del proyecto educativo.</p> <p>Presentación de los contenidos de la propuesta.</p> <p>Qué es un Manual de Funciones.</p> <p>Qué es Supervisión educativa por competencias</p> <p>Perfil de un supervisor (a)</p> <p>Funciones del supervisor educativo</p> <p>Herramientas de supervisión: técnicas y métodos que se pueden emplear el supervisor para una supervisión efectiva</p> <p>Informe del progreso del proyecto.</p> <p>Culminación del proyecto.</p> <p>Informe final del proyecto educativo.</p>	<p>Humanos: Estudiante Supervisor educativo Aseso de práctica administrativa.</p> <p>Materiales: Instrumentos de recolección de datos. Computadora Fotocopias Impresiones</p> <p>Financieros: Gastos que se realizaran para impresiones, pago de tiempo de internet, fotocopias, entre otros.</p>	<p>Noviembre 2013</p>	<p>El tiempo de entrega del proyecto educativo a la supervisión dependerá del tiempo que se aprueba la misma por las autoridades de la universidad Panamericana.</p>

Fuente: elaboración propia, 2013.

## **Capítulo 4**

### **Proyecto educativo**

Este capítulo describe todo lo relacionado al proyecto educativo dando a conocer la describir en qué consiste la misma, la justificación, el porqué de la propuesta, cuales son los objetivos que persigue, la descripción del trabajo de campo, el cronograma de actividades realizadas durante el transcurso de elaboración del informe de la práctica administrativa, la propuesta como sugerencias a la institución educativa, los recursos empleados y el aporte del proyecto hacia la institución, en sí cuales son los beneficios del proyecto realizado.

#### **4.1 Descripción del proyecto**

El proyecto trata sobre la importancia que tiene la supervisión educativa en el fortalecimiento de la calidad educativa, el trabajo de todo administrador educativo está inmerso desde varios enfoques, es decir su trabajo debe realizarla de manera holística.

Con la supervisión educativa se logra contribuir de manera eficiente a la calidad educativa, con el fin de identificar el papel de la supervisión educativa y orienta al docente en los procesos académico administrativo, el impacto de las funciones del supervisor en la comunidad educativa dependerá de los esfuerzos y el trabajo en equipo que se lleve a cabo.

Por tal motivo surge la iniciativa de contribuir a la institución educativa como propuesta, un Manual de Funciones Propias de la Supervisión Educativa, para que el administrador tenga claro el trabajo a realizar y cuáles son sus atribuciones que deberá cumplir para alcanzar las metas propuestas.

#### **4.2 Justificación**

Dentro de las políticas educativas de los diferentes gobiernos se persigue mejoras continuas en la calidad educativa, para el alcance de ello resulta trascendental la función que desempeña la supervisión educativa, como órgano interesado en el desempeño de las actividades escolares, para

que la acción de estas mejore constantemente y los buenos resultados estén garantizados de manera objetiva y científica.

### 4.3 Objetivos

#### Objetivo general

Contribuir al fortalecimiento de la calidad educativa a través de una propuesta de un manual de funciones que debe desempeñar la supervisión educativa que permita potenciar el proceso educativo.

#### Objetivos específicos

Describir las funciones técnico-administrativas de la Supervisión Educativa para promover la calidad educativa en el municipio de Santa María Visitación.

Proponer un modelo de actividades que puede desempeñar el supervisor técnico administrativo de acuerdo a la realidad y necesidades del país.

### 4.4 Ejecución del proyecto

La supervisión educativa juega un papel muy importante dentro de la administración educativa. Por ello es indispensable darle prioridad a la supervisión que en cualquier ámbito, para dar las mejoras pertinentes del proceso de enseñanza-aprendizaje donde es necesaria una retroalimentación.

El trabajo de campo se realizó en paralelo a la práctica administrativa, donde se llevó a cabo observaciones, investigaciones, entrevistas al supervisor educativo y al asistente. Con la experiencia que tienen se logró la participación de ambas partes, dando a conocer la realidad en que se encuentran y las necesidades que necesitan ser atendidas por las autoridades máximas.

La Supervisión Educativa del distrito escolar 07-03-01, del municipio de Santa María Visitación, Sololá, está constituida por el jefe inmediato que es el supervisor educativo y un asistente.

Su trabajo es coordinar programas y actividades que permitan el desarrollo de la comunidad educativa en general. Y para esto es necesario que el supervisor tenga un perfil competente, conozca sus funciones y conozca técnicas de supervisión para llevar a cabo un trabajo eficiente y adecuado.

La ejecución de la propuesta; manual de funciones de la supervisión educativa está estructurada de la siguiente manera:

- Qué es un manual de funciones.
- Qué es supervisión educativa por competencias
- Perfil de un supervisor (a)
- Funciones del supervisor educativo
- Herramientas de supervisión: técnicas y métodos que se pueden emplear el supervisor para una supervisión efectiva.

Tabla 7 Cronograma

No.	Actividades	Fecha de realización	Responsables	Observaciones
1	Presentación a la supervisión educativa en Santa María Visitación.	01-07-2013	Supervisor educativo y practicante.	
2	Diagnostico Institucional	8 al 19-07-2013	Supervisor educativo y practicante.	
3	Análisis del FODA de la supervisión técnica administrativa.	22 al 31-07-2013	Practicante	
4	Selección y definición del problema.	02-08-2013	Supervisor educativo y practicante.	
5	Entrevista a supervisor educativa y asistente.	5 al 6-08-2013	Practicante	A través de preguntas directas al supervisor y asistente.
6	Planteamiento del problema a supervisor educativo.	9-08-2013	Supervisor educativo y practicante.	
7	Elaboración del plan de trabajo	12-14-08-2013	Practicante	
8	Investigación del marco teórico que fundamente la propuesta.	19-30-08-2013	Practicante	
9	Justificación del problema.	10-09-2013	Practicante	

10	Análisis de solución.	20-09-2013	Practicante	
11	Elaboración de la propuesta de solución.	1 al 25-10-2013	Practicante	
12	Ejecución del proyecto.	4-8-11-2013	Practicante	
13	Finalización de la propuesta e incorporación de mejoras a la propuesta.	11-11-2013	Practicante	
14	Finalización del informe final.	26-11-2013	Practicante	
15	Entrega del informe final.	28-11-2013	Practicante	

Fuente: elaboración propia, 2013.

#### Horario de la práctica

Lunes a viernes de 8:00 a 12:00 del día, la práctica tiene una duración de 200 horas, iniciando el 01 de julio al 13 de septiembre de 2013.

#### Proyecto: “Manual de Funciones de la Supervisión Educativa”

El manual de funciones es un documento que recopila la información de un cargo, que se obtiene de su análisis y descripción. La organización de los datos debe estar en forma secuencial, por importancia de las funciones que se tienen que desempeñar en él. Presta el servicio de permitir globalizar el cargo y ayuda a la persona que lo va a ejecutar para que tenga pleno conocimiento de su trabajo. Es una herramienta que debe ser flexible, para que se ajuste fácilmente a los cambios de la organización.

- **Competencias**

La competencia humana general es el producto del dominio de conceptos, destrezas y actitudes; ser competente significa que la persona tiene el conocimiento declarativo (la información y conceptos), es decir, sabe lo que hace, por qué lo hace y conoce el objeto sobre el que actúa. Ser competente también implica, tener la capacidad de ejecución, es decir el conocimiento procesal o las destrezas intelectuales y psicomotoras para en efecto llevar a cabo la ejecución sobre el objeto. Finalmente ser competente implica tener la actitud o disposición (conocimiento

actitudinal) para querer hacer uso del conocimiento declarativo y procesal y actuar de manera que se considera correcta, (Villarini, 1996).

- Supervisión educativa por competencias

Las competencias no sólo se aprenden en la escuela; resultan también del empeño y desempeño del trabajador, en este caso del responsable de la supervisión educativa, que por sus cualidades innatas o adquiridas subjetivas, combina los conocimientos teóricos y los prácticos que lo llevan a adquirir la capacidad de comunicarse, de trabajar con los demás, de afrontar y solucionar conflictos, de mejorar la aptitud para las relaciones interpersonales.

La supervisión educativa por competencias supone cultivar cualidades humanas para adquirir, por ejemplo, capacidad de establecer y mantener relaciones estables y eficaces entre sus subordinados. Ya que la competencia es algo más que una habilidad; es el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia y de la equidad, para que todo el proceso administrativo que se lleve a cabo tenga los resultados esperados, donde todas y todos tengan la participación y estén inmersos dentro de todo el proceso educativo.

- Aptitudes del supervisor educativo

- 1) Liderazgo y autoridad
- 2) Capacidad asesora
- 3) Autogestionario
- 4) Optimizador de tiempo y recursos.
- 5) Visión global del mundo macro-procesos, valores, etc.
- 6) Abiertos a los cambios

- Perfil ideal del supervisor educativo

En el Acuerdo 123 “A” de 1965 se establecen el puesto y funciones del Supervisor Educativo, divididas entre asuntos administrativos y técnicos. Más tarde, otros acuerdos han agregado o modificado en cierta forma el acuerdo inicial. El Supervisor Educativo juega un papel fundamental como enlace y hasta único representante del Ministerio de Educación de Guatemala

MINEDUC, que tiene contacto directo con su distrito o jurisdicción en centros educativos. El perfil del supervisor educativo es sumamente importante y consiste en las siguientes características y conocimientos generales.

- Conocimiento específico del trabajo y del campo donde se está aplicando.
- Haber sido supervisado.
- Capacidad de comunicación: saber escuchar.
- Tener conocimientos en dinámicas de grupos.
- Saber transmitir una capacidad de análisis, autocrítica y autonomía.
- Saber proponer las pautas adecuadas para que se consigan los objetivos de la supervisión.
- Capacidad receptiva y segura, aceptando las dudas.
- Agilidad mental y analítica. Capacidad de análisis y de síntesis.
- Capacidad de empatía.
- Capacidad de autocrítica.
- Interés por la docencia.
- Capacidad de exigir motivando un nivel de auto-exigencia en los supervisados.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Saber transmitir una concepción amplia del trabajo.

Cabe anotar que el supervisor educativo posiblemente no tendrá todos los conocimientos al entrar en el servicio hasta terminar con la etapa de inducción y las primeras etapas de capacitación en el espacio de un año de servicio. Pero debe tener los siguientes aspectos fundamentales para una mejor función como autoridad educativa de su contexto.

Fundamentalmente tener estos tres factores que son el ingrediente para una administración y supervisión de calidad.

## 1. Liderazgo

Tener visión para la organización

Manejar individuos y grupos efectivamente  
Conocer técnicas de manejo de grupo  
Manejar relaciones interpersonales con fluidez  
Conocer técnicas para resolución de conflictos  
Llevar el grupo a una visión compartida  
Ser ambicioso profesionalmente  
Tener facilidad de palabras y poder mediar en el momento indicado  
Saber escuchar a los demás y respetar las opiniones  
Ser humilde personalmente  
Tener alto nivel de integridad personal y profesional  
Mostrar iniciativa y autogestión  
Ser innovador  
Ser agente de cambio  
Ser flexible y adaptable  
Poder comunicarse con facilidad  
Saber cuándo incluir a los demás en la toma de decisiones  
Poder indicar la diferencia entre el liderazgo y la administración  
Comprometido con la transformación educativa  
Satisfacer las exigencias educativas en un mundo global y competitivo del país  
Promover el desarrollo integral de los guatemaltecos y las guatemaltecas  
Capacidad para comunicarse, hacer análisis, síntesis y brindar orientación.  
Abierto al diálogo, la crítica y la autocrítica  
Ser discreto.  
Ser motivador, creativo.

## 2. Administración

Poder clarificar sus funciones más importantes y organizar sus funciones en orden prioritario  
Entender y utilizar técnicas de planeación a corto y largo plazo  
Formular, ejecutar y evaluar proyectos  
Poder manejar varios asuntos a la vez

Ser proactivo

Saber utilizar datos para la toma de decisiones

Utilizar técnicas adecuadas para la toma de decisiones

Conocer las leyes y reglamentos educativos relevantes

### 3. Académico

Tener formación académica (se recomienda un nivel académico de licenciatura en la rama educativa y o administrativa).

Poder explicar el nuevo modelo curricular

Metas educativas sean sostenibles y desarrolladas

Actualizado en *vitae*, diversificación curricular, corrientes pedagógicas, psicología educativa (psicología del desarrollo, del aprendizaje, inteligencias múltiples, inteligencia emocional), dinámica de grupos y gestión (PEI, PAT, supervisión, reglamento interno, organización, planificación, lineamientos de gestión).

Debe darle una mejor atención a su función laboral, así mismo fortalecer sistemáticamente los mecanismos de eficiencia, transparencia y eficacia garantizando los principios de organización administrativa educativa, participación, descentralización, pertinencia, que establezca como centro del sistema educativo a los docentes de su región y beneficiando la niñez y la juventud guatemalteca. Un supervisor autodidacta, con mente abierta al cambio y actualizado se obtiene logros significativos.

- Funciones del supervisor educativo

En el Acuerdo Gubernativo 123<sup>a</sup>, del Reglamento de Supervisión Técnica Escolar, se encuentran las funciones técnicas, administrativas y legales de los supervisores de distrito, en el artículo 12, en paralelo a ello se propone otras funciones que todo supervisor educativo debe cumplir dentro de sus atribuciones para encaminarse hacia una calidad educativa.

De manera general estas son las funciones más relevantes que todo administrador debe cumplir:

- El supervisor puede y debe realizar investigaciones sobre múltiples aspectos: contenidos, técnicas, materiales, actitudes, abandono escolar, repetición, rendimiento, gestión.
- Utiliza procedimientos científicos para resolver aquellas situaciones que se presentan.
- b) Se basa y aplica las normas de relaciones humanas.
- c) Respeta la personalidad y la forma de ser de su equipo de trabajo.
- d) Estimula la iniciativa y la creatividad de su equipo de trabajo.
- e) Estimula a su equipo de trabajo para que busquen soluciones a sus dificultades
- f) Realiza constantemente evaluaciones y auto evaluaciones.
- Motivar a los docentes a revisar y reformular permanentemente sus objetivos, el desarrollo de capacidades, actitudes y contenidos.
- Ayudar a los docentes a mejorar sus métodos, técnicas y estrategias para lograr aprendizajes más pertinentes, significativos y creativos.
- Estimular la producción de materiales educativos.
- Evaluar los procedimientos y resultados de la evaluación de los aprendizajes.
- Organizar acciones de capacitación y/o actualización, mediante cursos, talleres, demostraciones, conferencias, indicación de lecturas, ferias, círculos de lectura, redes educativas, etc., con el objeto de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Promover el aprovechamiento del material educativo de la comunidad y estimular la producción por parte de los docentes con los educandos.
- Estimular la creatividad del Docente para que investigue y experimente nuevos procedimientos.
- Integración y coordinación de las necesidades y disposición de recursos humanos, materiales (didácticos, equipamiento, infraestructura, espacio, etc.), financieros, capacitación y asistencia técnica, etc. de manera de eficientizar su uso.
- Organizar o dar conferencias especializadas sobre temas de interés y utilidad para los docentes.
- Ofrecer información pedagógica actualizada mediante boletines o eventos sobre variados métodos y técnicas de enseñanza-aprendizaje, material educativo.
- Preparar un horario de visitas de supervisión.
- Establecer las normas para la evaluación de las labores educativas.

- Organizar reuniones de docentes y conferencias individuales cuando sean necesarias.
- Supervisar la implementación del currículum nacional básico (CNB).
- Asesorar en las adecuaciones curriculares a nivel de centro educativo, de manera que tengan coherencia con el resto del sistema y alcancen la pertinencia adecuada.
- Asesorar, acompañar y evaluar el análisis, interpretación y valoración de los insumos procesos y resultados pertinentes al currículum que se implementan en los centros educativos.
- Asesorar, acompañar y evaluar el desarrollo curricular en los centros educativos, dinamizando los procesos de participación activa de la comunidad educativa.
- Colaborar con los equipos directivo y docente de los centros educativos para que perfeccionen los procesos técnico-pedagógicos, para un mejor aprendizaje de los educandos, promoviendo investigaciones asesorando sobre innovaciones y pro educativos.
- Apoyar y asesorar el diseño, implementación y evaluación de los proyectos educativos orientados a afianzar el mejoramiento y la innovación de los procesos didácticos en el aula.
- Generar las condiciones para el trabajo colectivo y solidario que permitan a lo educativos bajo su responsabilidad, identificar problemas y limitaciones decisiones sobre estrategias de mejoramiento de aprendizajes, evaluar sus fracasos en este ámbito, favoreciendo con ello una creciente autonomía responsabilidad por los resultados.
- Promover el respeto de la Sociedad hacia el trabajo profesional de los docentes, buscando elevar la confianza y la autoestima de los mismos.
- Estimular el mejoramiento del desempeño profesional y la ética del docente, brindando estímulos e incentivos.
- Aplicar los principios modernos de las relaciones humanas.

- Herramientas de supervisión: técnicas y métodos que se pueden emplear el supervisor para una supervisión efectiva:

#### Métodos y técnicas de supervisión

Los procesos empleados en la supervisión para el cumplimiento de sus funciones pueden clasificarse como métodos y técnicas. Los métodos son aquellos procedimientos más amplios que otorgan un sentido de unidad a la acción supervisora, dado que los mismos en su aplicación,

pueden valerse en cada grupo particular de la cooperación de todas las técnicas. Las técnicas por su parte se destinan a casos particulares de la supervisión y pueden todas ellas estar integradas en cualquier método.

#### a) Métodos de supervisión

Sugerencias:

**Método científico:** en este se observa al docente en el desempeño para que después de la jornada se le de orientación con el fin de superar las dificultades y pueda mejorar su función educativa.

**Método no directivo:** ofrece oportunidades para que cada uno de los participantes de la enseñanza tome conciencia de su desempeño y encuentre por si solo los caminos necesarios para el mejoramiento.

**Método de faceta múltiple o mixta:** tiende al perfeccionamiento del maestro, el docente es quien opta por las técnicas adecuada para su mejoramiento en la práctica educativa.

**Método de ayuda mutua o interpersonal:** consiste en la ayuda por parte del supervisor y del maestro, con visión al perfeccionamiento en el proceso de enseñanza aprendizaje. Tiene la ventaja de que el supervisor trabaja de la mano con el docente en un mismo plan.

**Método clínico:** tiene una doble función, se lleva a cabo junto al maestro en actividad, lo orienta para que supere las deficiencias demostradas y prevé para que no incurra en más errores.

**Método por ósmosis:** su objetivo es promover experiencias pedagógicas con la colaboración de maestros voluntarios con la esperanza de que los demás docentes los emulen.

**Método de investigación activa:** se enfoca al estudio de un grupo de problemas complejos, por parte de personas que se encuentran inmersos en ellos.

**Método de micro-enseñanza:** es un excelente recurso de perfeccionamiento didáctico del maestro, consiste en informar al docente de procedimiento didáctico específico, se debe adiestrar al maestro en una técnica que ya haya sido aplicada por los supervisores.

**Método de delphi:** en este se debe lograr acuerdos entre los docentes y demás personas comprometidas en la educación sobre las medidas que resulten necesarias a fin de aumentar la eficiencia de la enseñanza.

**Método de representación operativa:** consiste en la escenificación a cargo de especialistas, de una situación escolar, en la que se procura observar situaciones reales para estudiarlas y luego darles una mejora.

**Método de descripción de escenas:** en esta se les propone un hecho a los que intervienen para que después den sugerencias para darles solución. Se describen problemáticas de la vida escolar, un proyecto o una reforma.

## b) Técnicas de supervisión

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

1. **Técnicas indirectas de supervisión.** Son aquellas que suministran a la supervisión datos para estudio, los cuales, no son recogidos directamente de la observación del proceso Enseñanza-Aprendizaje o del contacto con las personas comprometidas en el mismo, sino que son obtenidos en forma indirecta y pueden suministrar material de estudio y reflexión pedagógica. Son en

realidad estudios de documentos o de situaciones, de los cuales se obtendrán informaciones que aportarán valiosos datos al desarrollo del modelo de supervisión.

Las principales técnicas indirectas de supervisión son:

- a) El estudio del fichero de "Curriculum vitae" de los maestros.
- b) El estudio de los planes de enseñanza.
- c) El estudio de las posibilidades de integración de la enseñanza.
- d) El conocimiento de los alumnos.
- e) El estudio del currículo.
- f) Los horarios y el material didáctico disponible.
- g) La observación de las relaciones dentro de la escuela y el control de los cuadernos de tareas, con respecto a la marcha de los planes de enseñanza.

2. **Técnicas directas de supervisión.** Son el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades específicamente dirigidas a alcanzar datos e informaciones, así como a lograr el cambio en los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de supervisión. Son aquellas que suministran datos de estudio recogidos directamente en tareas que se están realizando.

Las principales técnicas directas de supervisión son:

1 La observación del desempeño del maestro.

- a) Las reuniones de maestro.
- b) Las entrevistas individuales.
- c) Las visitas.
- d) Las excursiones.
- e) Las demostraciones.
- f) Los trabajos elaborados en comisión.
- g) La lectura y la redacción

Resumen de las principales técnicas e instrumentos de la supervisión educativa.

Tabla 8 Técnicas e Instrumentos de supervisión

Técnicas	Instrumentos
1. Conducción de grupos	1. Carteles, gráficos, instructivos, informes, fotos, transparencias, material impreso.
2. Seminario	2. Gráficos, instructivos y ayudas didácticas.
3. Clase demostración.	3. Ayudas didácticas.
4. Intercambio de visitas	4. Planes de los docentes, guías e informes.
5. Visita al aula	5. Guías, programas de estudio y actas.
6. Entrevista	6. Guías, actas e informes.
7. Visita al plantel	7. Guías y actas.
8. Evaluación y Control	8. Guías.

Fuente: elaboración propia, 2013.

La selección de los métodos o técnicas que se van a utilizar en el desarrollo de un plan de supervisión docente es un proceso delicado, difícil y de singular importancia.

Es allí donde la experiencia y los conocimientos del supervisor se pondrán en juego, pues deberá ser guía eficiente en su grupo de trabajo para que esto se logre con el mayor acierto posible.

La elección de las técnicas deben hacerla en forma conjunta: el planificador, maestro y supervisor, la selección deberá estar estrechamente relacionada con los propósitos y los objetivos de la supervisión, sin descuidar aspectos como que la elección sea acorde al grupo humano con que el que se trabaja viendo intereses, habilidades, conocimiento, etc.

#### 4.5 Recursos

Tabla 9 Recursos

Humanos	Materiales	Financieros
Proyectista Supervisor educativo Asistente de supervisor educativo Asesora	Hojas de papel bond Lapiceros Computadora Tinta Impresora Libros	Autogestión propia de la practicante.

Fuente: elaboración propia, 2013.

#### 4.6 Incorporación de mejoras a las áreas de gestión

El manual de funciones de la supervisión educativa para el distrito 07-03-01, del municipio de Santa María Visitación, Sololá, se realiza con el fin primordial de tener perspectiva transformadora e innovadora que fortalezca la eficacia y eficiencia administrativa con la intención de efectuar acciones a la propuesta para tener presente las funciones que todo administrador debe desempeñar en la tarea administrativa.

- Aportaciones a la institución

- a. Herramienta para el supervisor educativo en la su tarea administrativa.
- b. Orientar al supervisor educativo las funciones que de cumplir en el ejercicio de su profesión.
- c. Incrementar los monitoreos constantes a través de las técnicas y métodos de supervisión propuestos.
- d. Dar a conocer a los directores y docentes la labor que realiza la supervisión educativa.
- e. Teniendo las herramientas para poder supervisar, que haya un presupuesto para monitoreo constante a los centros educativos retirados del municipio.
- f. Que el supervisor conozca realmente su función y explotar todas sus potencialidades que tiene en pro del desarrollo de la educación y alcanzar la calidad educativa.

## Capítulo 5

### Sistematización del proceso

En este capítulo se describe la automatización de datos sobre todas las etapas que se llevaron a cabo durante la práctica administrativa, las etapas son tres; en primera instancia está el diagnóstico institucional, seguidamente la asistencia técnica que se desarrolló dentro la institución educativa y la última etapa es la realización del proyecto educativo, describiendo los logros que se obtuvieron en cada etapa, las dificultades y así mismo las lecciones aprendidas. Todo esto conlleva a un panorama claro del proceso de la práctica administrativa realizada.

#### 5.1 Logros, dificultades y lecciones aprendidas

Tabla 10 Logros, dificultades y lecciones aprendidas

Etapas	Logros	Dificultades	Lecciones aprendidas
<b>Diagnóstico Institucional</b>	<p>Conocer el trabajo que realiza una supervisión técnica administrativa.</p> <p>Conocer la organización de la institución.</p> <p>Realizar y analizar el FODA de la institución.</p> <p>Conocer de manera amplia los problemas educativos que se viven dentro la supervisión.</p>	<p>Por falta de tiempo por parte del supervisor educativo no se tuvo una amplia contestación a los cuestionamientos surgidos en la recopilación de datos para el diagnóstico.</p> <p>Para la selección del problema fue un poco difícil porque solo se planteaba proyectos de infraestructura.</p> <p>Existe una variedad de problemas educativos solo que se requiere más tiempo para su elaboración.</p>	<p>Tener nociones de la tarea de todo administrador educativo.</p> <p>Aplicación del FODA para cualquier problema que se desea investigar.</p> <p>Para que toda administración se encamine de manera eficiente es necesaria la preparación y experiencia para realizar un buen papel dentro de una institución.</p>
<b>Asistencia Técnica</b>	<p>Apoyo en la organización de archivos.</p> <p>Apoyo en la entrega de textos a docentes.</p> <p>Monitoreo a las escuelas sobre la utilización de los textos entregados por el Ministerio de Educación.</p> <p>Auditorías en las escuelas sobre los fondos que reciben las escuelas por parte del Ministerio de Educación.</p>	<p>Por la falta de experiencia es difícil acoplarse al trabajo administrativo.</p> <p>Para el monitoreo dificultó la aplicación de la herramienta por falta de inducción previa por parte del supervisor.</p> <p>Dificultad en la revisión de</p>	<p>Para que la administración sea eficiente es necesario tener un conocimiento amplio sobre la tarea administrativa.</p> <p>Es necesaria la proyección con la comunidad educativa y el constante acercamiento para conocer el trabajo que están</p>

	<p>Revisión de expedientes de estudiantes graduandos egresados de tercero básico y ciclo diversificado.</p> <p>Revisión de seminarios de estudiantes del ciclo diversificado.</p> <p>Elaboración de oficios y entrega de los mismos a los centros educativos.</p> <p>Entre otros.</p>	<p>documentos administrativos para la auditoría, por desconocimiento.</p> <p>No se monitorearon todas las escuelas por la distancia en las que se encuentran las mismas, principalmente las de las áreas rurales.</p> <p>En la revisión de seminarios se tuvo poco tiempo para la revisión y los requerimientos eran bastantes, y eso dificultó al momento de la revisión.</p>	<p>realizando los docentes.</p> <p>Las auditorías son muy importantes porque a través de ello se verifica el buen manejo de los fondos y la buena administración de los directores.</p> <p>Conocer de manera amplia como revisar expedientes. Conocer los requerimientos para la revisión de seminarios.</p> <p>Redactar oficios y otros documentos administrativos. Es importante la supervisión y monitoreo constante a las escuelas para las mejoras pertinentes y alcanzar la calidad educativa.</p>
<b>Proyecto Educativo</b>	<p>Se realizó una evaluación de la institución educativa para la selección del problema.</p> <p>Se aplicó un análisis para la propuesta de solución del problema seleccionado.</p> <p>Dar un aporte a la institución educativa.</p> <p>Tener una propuesta para contribuir a la calidad de la supervisión educativa.</p> <p>Se realizó una extensa documentación para fundamentar la propuesta.</p> <p>El proyecto educativo fue viable llevarla a cabo.</p>	<p>Fue difícil seleccionar el problema a trabajar porque se tenían más problemas de infraestructura.</p> <p>Faltó asesoría para llevar a cabo todo el proceso de la práctica administrativa.</p> <p>Para las firmas de parte del jefe inmediato fue difícil porque no se mantenía en la institución.</p>	<p>Cuando un proyecto surge del interés particular, es seguro que se garantizará la consecución de los objetivos.</p> <p>Una lección fundamental es que se necesita voluntad para realizar un proyecto y dar un aporte a la educación del país.</p> <p>En la actualidad existe una serie de problemas que afrontan los administradores, para ellos se necesita la actualización constante y ser persona autodidactas.</p>

Fuente: elaboración propia, 2013.

## Conclusiones

- La administración educativa es importante en los procesos de planificación, gestión, seguimiento, control y evaluación, entendidos como indicadores para la dirección escolar, para un resultado exitoso y significativo.
- El rol de los administradores educativos tiene gran relevancia en la generación de climas organizacionales adecuados con la comunidad educativa en general.
- Todo el proceso administrativo tiene un soporte en la organización escolar; por ello los equipos de trabajo deben mantener una comunicación efectiva, alrededor de la tarea.
- El supervisor educativo debe desempeñar prioritariamente las funciones legales y formales, para cumplir con el propósito de la supervisión que es planificar, asesorar, coordinar, controlar y evaluar al educador, padres de familia, autoridades, currículum, proceso, infraestructura, recursos financieros, entre otros.

## Recomendaciones

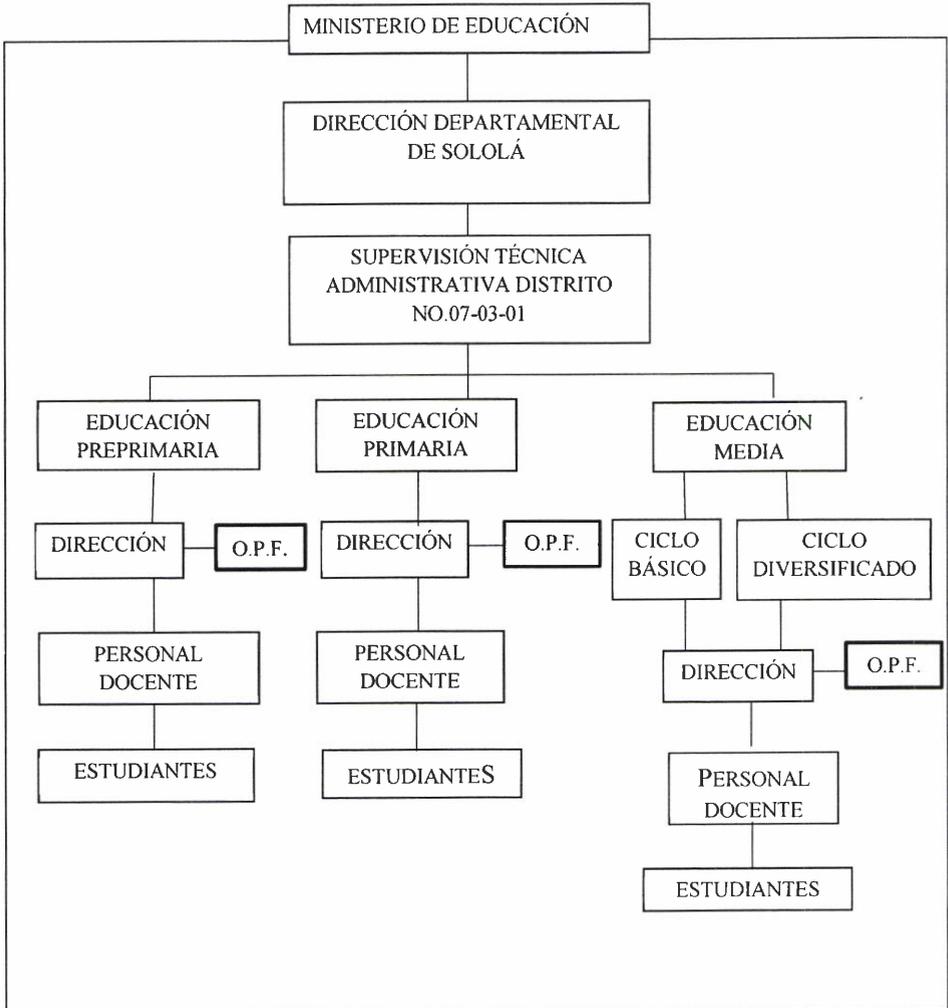
- La administración es un campo muy complejo, por ello el administrador educativo debe tener claro el proceso administrativo para cumplir con sus tareas administrativas de manera eficiente.
- Que todo administrador debe manejar racionalmente no solo el presupuesto, sino también los recursos humanos, académicos y materiales, para el éxito de los objetivos planteados, y así cumplir con su labor administrativa.
- Para mantener una comunicación efectiva con la comunidad educativa se debe transmitir de manera general la información clara, canalizar problemas, proponiendo mejoras y soluciones que conducen a consolidar la calidad en el servicio.
- Se recomienda revisar detenidamente todas las funciones que el Ministerio de Educación requiere del supervisor educativo para desempeñar su labor de acuerdo a la población que atiende con altos estándares de calidad.

## Referencias bibliográficas

- Álvarez, P. (2002). La Gestión Técnica Escolar. Buenos Aires: Amorrortu.
- Barrios, Mariana Alejandra, Gil Montepeque, Villeda Recinos Jovita.
- Recopilación de Leyes, Reglamentos, Resoluciones y Circulares Educativas 2da. Edición, Ediciones Superiores, Guatemala. 2004.
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración.
- México: 5ª Ed. Editorial Mc Graw-Hill./Interamericana de México, S.A. de C.V.
- Lemus, Luis Arturo; “Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas”, Editorial Kaprelusz, Argentina, 1.
- López, M. (2000). Manual del Supervisor, Director y Docente. Maracaibo: Imprenta del Estado. Zulia.
- Scheerens, W. (2001). Evaluación de la Supervisión Educativa.
- Organización y Gestión Educativa. 5, Vol. N°2, PP. 37-65  
Barcelona.

## Anexos

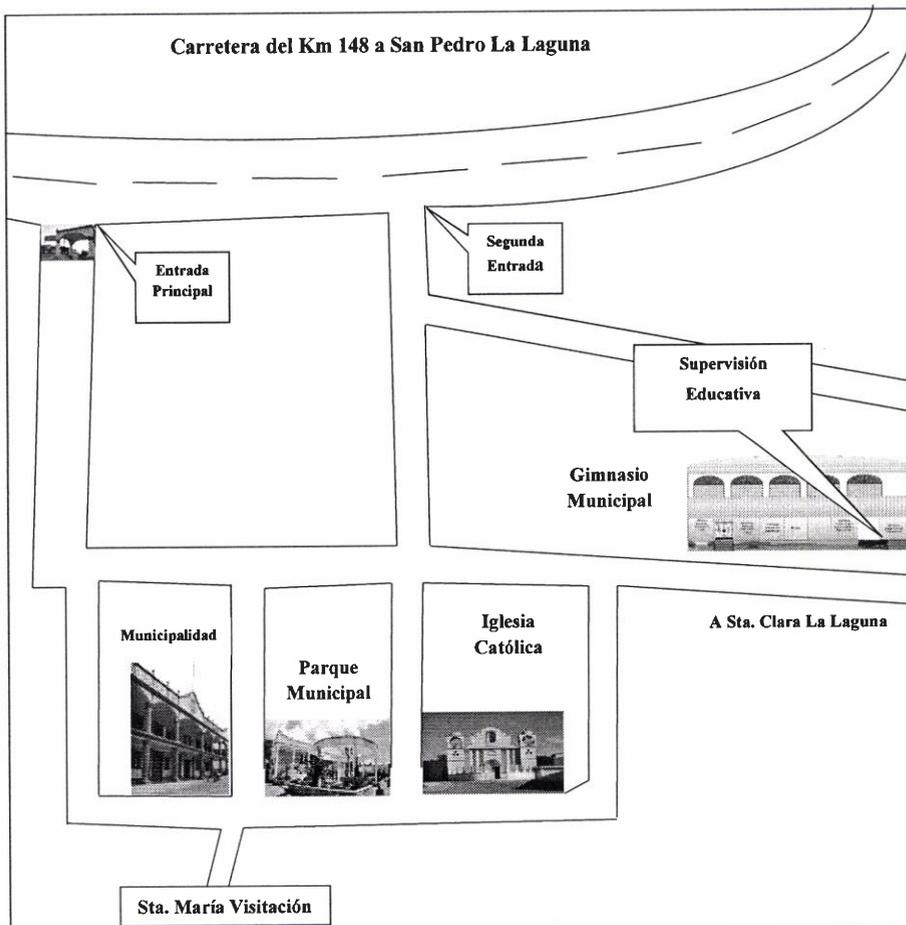
### Anexo 1 Organigrama de la institución



Anexo 2 Croquis de la institución

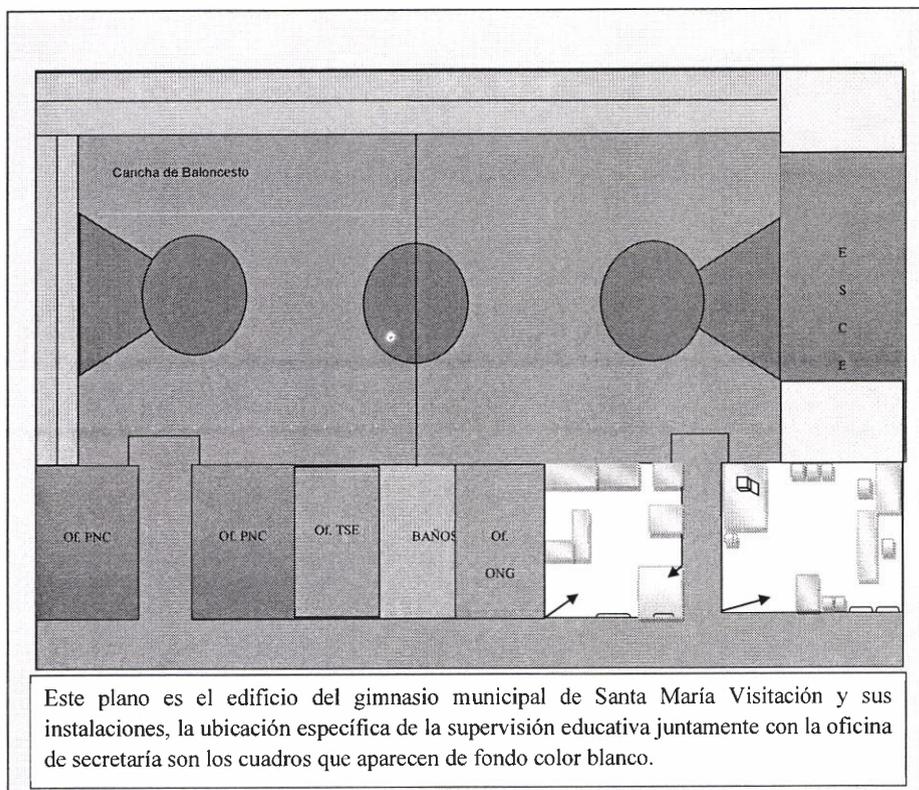
Nombre de la Institución educativa: Supervisión Técnica Administrativa Distrito No.07-03-01  
Santa María Visitación.

Dirección: Santa María Visitación Sololá.



### Anexo 3 Plano de la oficina

**-Nombre de la Institución educativa:** Supervisión Técnica Administrativa Distrito No.07-03-01 Santa María Visitación.



Este plano es el edificio del gimnasio municipal de Santa María Visitación y sus instalaciones, la ubicación específica de la supervisión educativa juntamente con la oficina de secretaría son los cuadros que aparecen de fondo color blanco.



**MINISTERIO DE EDUCACION**  
**Supervisión Educativa**  
**Distrito Escolar 07-03-01**

OFICIO No. 144 -2013  
Ref. MLC/SE- 27/junio/13

**A: Licda. Ana Marina Gómez Mazate**

Reciba un cordial saludo esperando que sus actividades cotidianas sean un éxito.

El motivo de la presente para INFORMARLE que Lidia Natalí Coxic Joj, estudiante de la Carrera de Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Panamericana, Subsede de Santa Clara La Laguna, Sololá, quien se presentó a ésta Supervisión Educativa solicitando realizar su Práctica Administrativa. Esta Supervisión Educativa indica que no tiene ningún inconveniente para que dicha estudiante realice dicha Práctica Administrativa en el distrito 07-03-01 de Santa María visitación, Sololá.

No habiendo más que hacer constar me es grato suscribirme de ud.

Lic. Maximiliano López Cristóbal  
Supervisor Educativo, Distrito No. 07-03-01  
Santa María Visitación



## Anexo 5 Ficha informativa

### 1. Datos personales del estudiante:

- a. Nombre completo del/la estudiante practicante: Lidia Natalí Coxic Joj.
- b. Carné: 0910558
- c. Fecha de nacimiento: 01 de julio de 1988 Edad: 25 años
- d. Dirección: Santa María Visitación, Sololá.
- e. Números de teléfonos: \_\_\_\_\_ Móvil: 49426567
- f. Dirección electrónica: natalycj@hotmail.es

### 2. Datos de Institución educativa en donde realizó la Práctica Administrativa

- a. Nombre de la institución educativa: Supervisión Técnica Administrativa Distrito No.07-03-01 Santa María Visitación.
- b. Nombre del jefe inmediato Lic.: Maximiliano López  
Cristóbal.
- c. Dirección: Santa María Visitación Sololá.
- d. Números de teléfonos: 42168193.
- e. Dirección electrónica: lopezcristobal2004@yahoo.es

### 3. Datos de la Práctica:

- a. Período del: 01 de julio al 13 de septiembre de 2013.

### 4. Nombre de los catedráticos y/o supervisor:

- b. Por la institución educativa: Nombre y firma: Lic. Maximiliano López Cristóbal.
- c. Por la Universidad Panamericana: Nombre y firma: Licda. Irma Patricia Rodríguez Mendoza

5. Lugar y fecha del Informe: Santa Clara La Laguna, Sololá 01-02-2014



**MINISTERIO DE EDUCACION**  
**Supervisión Educativa**  
**Distrito Escolar 07-03-01**

EL INFRASCRITO SUPERVISOR EDUCATIVO DEL DISTRITO 07-03-01 DE SANTA MARÍA VISITACIÓN, SOLOLA.....

-----HACE CONSTAR-----

Que: Lidia Natalí Coxic Joj, estudiante de la Universidad Panamericana, extensión Santa Clara La Laguna, Solola, estuvo realizando sus prácticas administrativas en ésta Supervisión Educativa, iniciando el 01 de julio del 2013 y finalizando el 13 de septiembre de 2013, haciendo un total de 200 horas. Tiempo durante el cual estuvo desarrollando el Proyecto educativo denominado, "Manual de Funciones de la Supervisión Educativa" como una propuesta de trabajo para la Supervisión Educativa de éste distrito.

Y, A SOLICITUD DE PARTE INTERESADA SE EXTIENDE LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA, MEMBRETADA, EN EL MUNICIPIO DE SANTA MARIA VISITACIÓN A LOS VEINTICINCO DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DE DOS MIL TRECE.

Lic. Maximiliano López Cristóbal

Supervisor Educativo Distrito 07-03-01



Anexo 7 Control de asistencia



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
 FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

1. Nombre de la institución educativa: Supervisión Educativa Distrito No. 07-03-01
2. Nombre del Supervisor Directo: Maximiliano López Cristóbal
3. Alumna Practicante: Lidia Natali Coxic Joi

**Cuadro 1.**  
**Control de asistencia**

No.	Fecha	Firma del jefe inmediato	Observaciones
1	01/07/2013		4 horas de práctica de aquí al 13/09/2013
2	02/07/2013		
3	03/07/2013		
4	04/07/2013		
5	05/07/2013		
6	08/07/2013		
7	09/07/2013		
8	10/07/2013		
9	11/07/2013		
10	12/07/2013		
11	15/07/2013		
12	16/07/2013		
13	17/07/2013		
14	18/07/2013		
15	19/07/2013		

Vo. Bo. Licenciada Irma Patricia Rodriguez  
 Catedrática-Supervisora UPANA.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Cuadro 2.  
Control de asistencia

No.	Fecha	Firma del jefe inmediato	Observaciones
1	22/07/2013		
2	23/07/2013		
3	24/07/2013		
4	25/07/2013		
5	26/07/2013		
6	29/07/2013		
7	30/07/2013		
8	31/07/2013		
9	01/08/2013		
10	02/08/2013		
11	05/08/2013		
12	06/08/2013		
13	07/08/2013		
14	08/08/2013		
15	09/08/2013		

Vo. Bo. Licenciada Irma Patricia Rodriguez  
Catedrática-Supervisora UPANA.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Cuadro 3.  
Control de asistencia

No.	Fecha	Firma del jefe inmediato	Observaciones
1	12/08/2013		
2	13/08/2013		
3	14/08/2013		
4	15/08/2013		
5	16/08/2013		
6	19/08/2013		
7	20/08/2013		
8	21/08/2013		
9	22/08/2013		
10	23/08/2013		
11	26/08/2013		
12	27/08/2013		
13	28/08/2013		
14	29/08/2013		
15	30/08/2013		

Vo. Bo. Licenciada/irma Patricia Rodríguez  
Catedrática-Supervisora UPANA.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**Cuadro 4.**  
**Control de asistencia**

No.	Fecha	Firma del jefe inmediato	Observaciones
1	02/09/2013		
2	03/09/2013		
3	04/09/2013		
4	05/09/2013		
5	06/09/2013		
6	09/09/2013		
7	10/09/2013		
8	11/09/2013		
9	12/09/2013		
10	13/09/2013		
11			
12			
13			
14			
15			

Vo. Bo. Licenciada Irma Patricia Rodriguez  
Catedrática-Supervisora UPANA.