



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO
DIRECCIÓN DE POSGRADOS Y EXTENSIÓN**

**“LA INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE
SUPERVISIÓN EN LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN UN CENTRO
EDUCATIVO PÚBLICO “.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

PRESENTADO POR

LICDA. GLENDA MARLENE RAMÍREZ DE GARCÍA.

ASESOR

ING. MANUEL ERNESTO APARICIO G. MDE/MAIE.

DICIEMBRE DE 2020

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

**INGENIERO LUIS MARIO APARICIO GUZMÁN
RECTOR**

**INGENIERO OSCAR GIOVANNI DURÁN VIZCARRA
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**LICENCIADA FIANA LIGIA CORPEÑO RIVERA
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA**

**MAESTRO JORGE ALBERTO ESCOBAR
DECANO FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**LICENCIADA ROXANA MARGARITA RUANO CASTILLO
DIRECTORA DE ADMINISTRACION ACADÉMICA**

**MAESTRA REBECA RAMOS DE CAPRILE
DIRECTORA DE POSGRADOS Y EXTENSIÓN**

SAN SALVADOR, DICIEMBRE DE 2020



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

**Mtro. José Arístides Ramos Sáenz
Presidente**

**Mtro. Salvador Ramírez Mejía
Primer Vocal**

**Mtro. Froilán González Rivas
Segundo Vocal**

**Mtro. Manuel Ernesto Aparicio Guzmán
Asesor**



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
"Dr. Luis Alonso Aparicio"
Facultad de Educación

Mes: DICIEMBRE

Año: DOS MIL VEINTE

En la Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio" (Modalidad Virtual), a las diecisiete horas del día dieciséis de diciembre del año dos mil veinte, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "LA INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE SUPERVISIÓN EN LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN UN CENTRO EDUCATIVO PÚBLICO", presentado por: LICDA. GLENDA MARLENE RAMÍREZ DE GARCÍA para optar al grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. El tribunal estando presente la interesada, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: **APROBAR**

MTRO. JOSÉ ARÍSTIDES RAMOS SÁENZ
Presidente

MTRO. SALVADOR RAMÍREZ MEJÍA
1er. Vocal

MTRO. FROILÁN GONZÁLEZ RIVAS
2do. Vocal

LICDA. GLENDA MARLENE RAMÍREZ DE GARCÍA
Sustentante

DEDICATORIA.

El presente trabajo investigativo lo dedicó principalmente a Dios, por haberme dado la vida, salud, amor y las fuerzas necesarias para seguir día a día y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, gracias infinitas porque desde mi niñez me ayudaste a forjar en mi ese carácter de luchar para lograr todas las metas que me he propuesto y que ahora todo esto me hace inmensamente feliz y sé que un día tú me darás el trabajo que por tantos años te he pedido. A mi esposo Rubén Eleazar García por animarme y darme palabras de motivación y brindarme todo su apoyo por aprender de ti a nunca rendirme en cualquier reto que se presente en mi vida personal, nunca olvidare tus turnos dobles, las horas extras y los días sextos que hacías para darme todo lo necesario a mí y a mis hijas.

Mujer virtuosa ¿quién la hallará? porque su estima sobrepasa largamente a la de las piedras preciosas. Así es mi amada madre Leonor de Ramírez, una piedra preciosa gracias por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre tu cariño y sobre todo por ser también una madre para mis hijas.

A mi padre Leonel Ramírez por desear un mejor futuro profesional para mí, por sus oraciones para que mi Dios me iluminará en todo momento. A mis amadas hijas Isabella García y Amy García, ellas fueron mi inspiración y mi motor a seguir día a día sin ellas no hubieran emprendido este reto profesional, las amo con todo mi corazón, ya que con sus sonrisas, alegrías y amor crearon en mí el sentimiento tan profundo de jamás rendirme y ser perseverante y Dios nos dará un futuro mejor a nuestras vidas.

De igual manera mi agradecimiento a mi amada Abuela Petrona Salamanca pese a sus años avanzados de vida siempre soñó en verme finalizar mis estudios. A mi querida suegra Isabel de García por sus palabras de apoyo y oraciones para superar cada reto y sobre todo por enseñarme a tener un espíritu de trabajo que se forjó en mi gracias ella. finalizo agradeciendo a mi amado sobrino David Ramírez te amo de todo corazón.

AGRADECIMIENTOS.

En primer lugar, deseo expresar mi agradecimiento al Ing. Manuel Ernesto Aparicio, por la dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo, por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado esta investigación. Gracias por los nuevos conocimientos adquiridos y sobre todo por su paciencia.

A los miembros de mi jurado evaluador, por sus aportes profesionales brindados en el transcurso de este proceso de tesis. Por sus orientaciones y atenciones a mis consultas sobre metodología y su interés para enriquecer mis conocimientos.

Un trabajo de investigación es siempre fruto de ideas, proyectos y esfuerzos previos que corresponden a otras personas. En este caso mi más sincero agradecimiento a la Maestra. Rebeca de Caprile por su acompañamiento académico durante mi formación profesional en esta prestigiosa Universidad.

RESUMEN.

Asesoría, es orientación al docente en el proceso de planificación didáctica, en el desarrollo como persona, como profesional y como miembro de la comunidad. La palabra asesor, significa, sustentar, estar cerca para auxiliar, y permite que el estudiante vislumbre y descubra los caminos del saber.

La presente investigación, detalla el Perfil del Asistente Técnico Pedagógico (ATP), las competencias esenciales del Asistente Técnico Pedagógico (ATP), y sus funciones, técnicas e instrumentos de evaluación que utilizan constantemente; debido a que buscan que el asesor pueda ofrecer Asistencia Técnica Pedagógica de mayor calidad y más integral a los docentes, para así vigorizar el desarrollo de prácticas efectivas internas que consigan mejorar los aprendizajes de todos nuestros docentes y de esta manera mejorar la calidad educativa y el proceso de formación continuo de los mismos. Por ello, es relevante realizar este tipo de investigación para ver la realidad con la que día a día se encuentran dentro de los Centros Escolares los Asistentes Técnicos Pedagógicos ATP; y verifiquen la organización y planificación del docente. Y que los Asistentes Técnicos Pedagógicos capaciten a los maestros/as y los especialicen en áreas competitivas de mayor relevancia para la Educación de El Salvador.

Las asesorías educativas es una necesidad para poder mejorar el desempeño de cada centro educativo, es indispensable para tomar decisiones que lleven a impartir educación de calidad. Se hace con el fin de mejorar continuamente como institución y para apoyar al personal a hacer mejor su trabajo.

ABSTRAC.

Counseling is orientation to the teacher in the didactic planning process, in the development as a person, as a professional and as a member of the community. The word advisor, means, to support, to be close to help, and allows the student to glimpse and discover the paths of knowledge.

This research details the Profile of the Technical Pedagogical Assistant (ATP), the essential competences of the Technical Pedagogical Assistant (ATP), and their functions, techniques and evaluation instruments that they constantly use; Because they seek that the advisor can offer higher quality and more comprehensive Pedagogical Technical Assistance to teachers, in order to invigorate the development of effective internal practices that improve the learning of all our teachers and thus improve educational quality and continuous training process for them. For this reason, it is relevant to carry out this type of research to see the reality with which the ATP Pedagogical Technical Assistants find themselves within the School Centers day by day; and verify the organization and planning of the teacher. And that the Pedagogical Technical Assistants train the teachers and specialize them in competitive areas of greater relevance to the Education of El Salvador.

Educational counseling is a necessity to improve the performance of each educational center, it is essential to make decisions that lead to provide quality education. It is done in order to continually improve as an institution and to support staff to do their jobs better.

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1 Antecedentes.	16
1.2 Planteamiento del estudio.	21
1.3 Objetivos de Estudio.	23
1.4 Justificación.	24
1.5 Limitaciones.	25
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	27
2.1 Supervisión educativa.	27
2.2 Objetivos de supervisión educativa.	29
2.3 Funciones de la supervisión Educativa.	31
2.4 Estrategias de supervisión educativa.	32
2.5 Técnicas de supervisión educativa.	32
2.6 Instrumentos de supervisión educativa.	33
2.7 Característica de la supervisión educativa.	35
2.8 Modelos Teóricos de Supervisión Educativa.	36
2.9 La Supervisión Como Inspección.	38
2.10 La supervisión como producción.	39
2.11 La Supervisión Clínica.	40
2.12 La Supervisión como Proceso de Desarrollo.	41
2.13 El Acompañamiento Educativo.	42
2.14 La Supervisión en el Sistema Educativo Salvadoreño.	43
2.15 Programa nacional de asistencia técnica.	45
2.16 Tipología y responsables de la Asistencia Técnica.	47
2.16.1 Asistencia Técnica Pedagógica.	47
2.16.2 Asistencia Técnica en Gestión Escolar.	47
2.16.3 Asistencia Técnica en Arte, Cultura, Recreación, Deporte y Ciudadanía.	48
2.16.4 Supervisión de políticas, planes y programas educativos.	48
2.17 La Asistencia Técnica Pedagógica Interna y Externa a la Escuela.	51
2.18 Estructura del Programa Nacional de Asistencia Técnica--- ProNAT.	53
2.19 Calidad Educativa.	54
2.20 Las visitas al salón como herramienta de mejora en la calidad educativa.	55
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	58
3.1 Participantes.	58
3.1.1 Descripción de todos lo puesto según niveles jerárquico.	59
3.1.2 Perfil de contratación asociado a cada descripción de puesto.	60
3.1.3 Distribución de la muestra.	61

3.2 Instrumentos	62
3.2.1 Validación de instrumentos	63
3.3 Estrategia de análisis de datos	68
CAPITULO 4. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE DATOS	71
4.1 Descripción e interpretación de resultados	71
4.1.1 Codificación Abierta	71
4.1.2 Codificación y categorización de los hallazgos	73
4.1.3 Hallazgo de categorías y códigos	73
4.1.4 Descripción e interpretación de resultados	74
4.1.5 Análisis de categorías	75
4.1.6 Análisis narrativo de los hallazgos	82
CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA	66
5.1 Propuesta de Mejora	72
5.2.1 Descripción de la situación	72
5.2.2 Justificación	73
5.2.3 Objetivos estratégicos	73
5.2.4 General	73
5.2.5 Específicos	74
5.2.6 Concepto de supervisión escolar	74
5.2.7 Instrumentos de supervisión	75
5.2.8 Estrategias de implementación	76
5.2.9 Ficha de Supervisión y Monitoreo Docente	77
6.REFERENCIAS	83
Anexos	92
Anexo No 1	92
Anexo No 2	94
Anexo No 3	96
Anexo N° 4	98
Anexo N° 5	100
Anexo N° 6	102
Anexo No 7	107

PRESENTACIÓN

La supervisión escolar es un proceso que tiene la responsabilidad de evaluar el potencial del alumno, así como analizar la puesta en marcha de sus capacidades, conocimientos y actitudes construidas a lo largo de la carrera. Es por ello que el proceso de supervisión en el campo ven involucrados los valores, las capacidades y las expectativas del supervisor y del alumno. El origen de la palabra supervisión se deriva de “super” sobre y de “visum” ver, implica, por lo tanto, “ver sobre, revisar, vigilar “. La función supervisora, supone “ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas “

La supervisión educativa, bajo ninguna circunstancia o precepto, puede ser excluida y menos aún ser la víctima de políticas y decisiones dentro del sistema educativo nacional. Debemos darle la importancia que requiere y hacer de esta un agente que nos permita monitorear, de manera continua, todos los procesos que se realizan para aplicarla. Desde esta perspectiva, el supervisor, aparece como un elemento que influye en el trabajo de directores y docentes. La determinación de las actividades por parte de él o el desarrollo de alguna situación, está ligado a las nociones de control, vigilancia, autoridad y poder.

En conclusión, el aspecto más importante de la función de la supervisión es, sin lugar a dudas, trabajar para que se logren los objetivos previamente establecidos, percibiendo a la supervisión como una actividad que constituye una continuación de la educación profesional del maestro.

INTRODUCCIÓN

Partimos afirmando que el término supervisión tiene significados diferentes; toda persona que lee o escucha esta palabra, la interpreta según su experiencia, necesidades y propósitos. Un supervisor puede considerarla como una fuerza positiva para mejorar un programa o proceso dentro de una empresa. En el ámbito educativo, un maestro puede verla como una amenaza a su individualidad; otro puede buscarla como una fuente de ayuda y de apoyo. La necesidad de supervisar surge cuando se reconoce la diferencia entre el modo como son las cosas y el modo como deben de ser, uno de los métodos más eficaces para analizar y mejorar las situaciones, es tener una visión clara y objetiva de lo que está sucediendo y es esto lo que se busca en la educación, ya que el proceso educativo no puede quedar librado a su suerte y a la expectativa de si resulta o no.

El presente trabajo de supervisión escolar y mejora de la calidad educativa, intenta dar a conocer la influencia del supervisor en el ámbito escolar; es por ello que se mencionan las funciones y etapas de la supervisión y su relación con el desarrollo educativo. La importancia que reviste este tema actualmente es grande, y hoy más que nunca debe conocerse sobre lo que es la supervisión y sus beneficios, porque a diario encontramos una exigencia por la productividad y calidad en el ámbito educativo y en los docentes recae mucha de la responsabilidad del logro de esa calidad, porque la misma se inicia en la escuela con el proceso de aprendizaje que debe ser mejorado constantemente y una actividad que nos apoya y asiste para el logro de este fin es precisamente la supervisión escolar. Es por ello que nuestro objetivo general pretende conocer las prácticas de supervisión y sus, técnicas e instrumentos en la mejora de la calidad educativa en un centro educativo público.

La enseñanza no puede depender de maestros excepcionales o de la fortuna, es entonces cuando la supervisión educativa se impone como órgano interesado en el desempeño de la escuela, para que la acción de ésta mejore constantemente y los

buenos resultados estén garantizados de manera objetiva y científica. En términos generales, la supervisión es ayuda para mejorar. Ocurre cuando se ayuda a los maestros y directivos escolares a dar un paso adelante, siendo la tarea del supervisor el mejorar la situación de aprendizaje, realizando una actividad de servicio que apoya a los maestros para que realicen mejor su función. La Supervisión Educativa como proceso está encausado en dirigir y coordinar el trabajo docente en función de mejorar la calidad educativa de establecimientos tanto públicos como privados, a través de directrices enfocadas en aspectos como la evaluación, monitoreo y toma de decisiones. Por otra parte, la Asistencia Técnica Pedagógica (ATP), debería ser un componente de la Asistencia Técnica Educativa (ATE) que prestaría el Ministerio de Educación para mejorar el rendimiento escolar a todas las escuelas del país, por medio de un Sistema Nacional de la Calidad Educativa de los Centros Escolares. Para mejorar el rendimiento institucional, se vuelve necesario, varios tipos de Asistencia Técnica: la primera, como apoyo externo y la segunda, como apoyo interno. La Asistencia Técnica Externa (ATE) a la escuela, se refiere a la brindada por los Equipos Técnicos Departamentales del Ministerio de Educación, como apoyo interno se refiere a los agentes directivos de cada institución educativa.

Todas las instituciones educativas tienen un potencial para convertirse en eficaces y mejorar permanentemente. La Asistencia Técnica Pedagógica tiene la tarea de ayudarle al centro escolares a descubrirlo y desarrollarlo, pero sobre todo construir una nueva cultura pedagógica inclusiva, en la que la atención a la diversidad sea su razón de ser. Ese potencial no se activa sin los procesos adecuados. En vista de ello, es necesario que el personal docente y directivo se preparen, se formen y asuman actitudes positivas ante los desafíos de la educación y de la sociedad en general. La Asistencia Técnica Pedagógica tiene la responsabilidad de planificar esos procesos junto a docentes, directores, instituciones y líderes comunitarios e incentivarlos permanentemente.

A través de una mirada procesual y situacional (Granja, 2003), hace énfasis en la necesidad de conocimiento de la presencia e influencia de los Supervisores Educativos y en la conveniencia de su reconocimiento profesional e institucional en beneficio de la potencialidad del servicio de asesoría, como parte del proceso de fortalecimiento dentro la calidad educativa.

El **capítulo 1. Planteamiento del problema**, se muestran los objetivos de la investigación, subdividiéndose en un objetivo general y tres objetivos específicos, los cuales fueron establecidos para dar respuesta a los propósitos de la investigación. Además, en el mismo capítulo se dan a conocer la justificación de la investigación y cuales han sido aquellas limitantes que se consideraron se podían presentar a lo largo de la investigación, a su vez se refleja la problemática del estudio que se centra en la necesidad de mejorar la educación de la comunidad educativa, atreves de una eficaz asesoría.

El **capítulo 2. Marco Teórico**, en el cual se presentan algunos apartados de diferentes autores, lo cuales refuerzan y respaldan teóricamente el tema de investigación: Como son las funciones estrategias técnicas e instrumentos de supervisión educativas, Abordando sus característica y modelos para nutrir el proceso de investigación y como esto mejoran la calidad educativa. Sin embargo, resaltamos aquellas teorías de gran importancia al aspecto educativo. Por tanto, hemos reunido una serie de planteamientos que incluyen lo social como factor fundamental en el desarrollo educativo y su calidad.

Cada uno de los docentes por competentes que sean, necesitan orientación, supervisión y control del director a objeto de asegurar la buena implementación y continua evaluación de los procesos institucionales de enseñanza aprendizaje, considerando su propia cultura y proyecto educativo. Los docentes encuentran en este ámbito que faltan instancias y tiempos para definir criterios e instrumentos de evaluación que permitan retroalimentar las prácticas de los docentes. Por esta razón el estudio se considera relevante, porque los resultados construirán un aporte

significativo para el planteamiento del problema. No solo para los directores y docentes si no para el asesor educativo.

El **capítulo 3. Metodología**, la cual se ha utilizado de forma cualitativa: pues es un tema que presenta en un contexto social, se detalla los participantes, que para esta investigación se evidencia en las muestras, los instrumentos y estrategia de análisis de datos utilizados.

El **capítulo 4. Análisis y discusión de resultados**. Con el fin de lograr los objetivos plateados al inicio de la tesis se estableció la codificación abierta, para presentar los resultados del análisis obtenido de los datos atreves de la entrevista semi estructurada. Estos resultados reflejaran la mejora de la comunidad educativa, cuando se realiza una supervisión basada en la planificación organización, dirección, coordinación, supervisión, control y evaluación.

Concluyendo con el **capítulo 5. Conclusiones y propuesta de mejora**, en donde se detallan después de análisis profundo del tema y de la investigación de campo las conclusiones finales, a la vez se da a conocer la propuesta de mejora, para ser entregada al centro educativo que permitió hacer realidad dicha investigación, como un aporte social y personal con el propósito de transformar y abonar hacia una educación de calidad.

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes.

La supervisión es una función clave en los diferentes sistemas educativos del mundo. La mayoría de los autores sitúan el nacimiento de la supervisión educativa posterior a la Revolución francesa en 1789, obviando que este proceso ya se realizaba en formaciones económicas anteriores como en China, Egipto y Grecia (Ballester, 1957; Pujol, 1970; Soler, 1992). De lo anterior, se infiere que encontrar los verdaderos orígenes de la supervisión educativa resulta una tarea investigativa compleja si se tiene en cuenta que sus antecedentes históricos dejan huellas a lo largo de los siglos. Sin embargo, según el estudio realizado por los autores, Martínez (2006), citando a Membreño, (2004,) en sus orígenes la supervisión educativa poseía un carácter de inspección, que consideraba que los docentes debían ser tratados como instrumentos que debían estar bajo supervisión constante como una forma de verificación de la utilización de métodos y procedimientos que determinaban los administrativos escolares y las autoridades que regulaban la acción educativa. Sostiene Membreño que, en un principio, el administrador de la institución educativa era quien supervisaba lo que ocurría al interior del aula de clases.

Santana (1997), señala que el tema de supervisión educativa “se introdujo originariamente en los países anglosajones y con posterioridad en Brasil y Portugal. Su utilización está fundamentada en la bondad del mercado como mecanismo potenciador de la gestión de calidad educativa, no solo en la economía sino en la vida de las organizaciones escolares” (p. 4). Sin embargo, dicho autor agrega dos cuestiones a revisar: no existe pleno convencimiento de un éxito probado en el ámbito de las organizaciones privadas, y tampoco en las instituciones educativas al considerar los propósitos y orientaciones al momento de generalizar las estrategias de operación.

La gestión educativa sin duda, se centra en los problemas reales que surgen en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Pozner, 2000). Sin olvidar que, por lo general, el quehacer institucional impacta en tres dimensiones orientadas al cumplimiento de su responsabilidad:

- Pedagógico-didáctica. La cual implica a los alumnos, docentes, currículo, contenidos, estrategias y su interrelación.
- Comunitaria. Se refiere al medio social que enmarca e interactúa con la institución escolar avalando su función.
- Administrativo-organizacional. Relacionada con los recursos humanos y materiales, espacios, tiempos y actividades

Durante los últimos años el Ministerio de Educación ha venido operando en el territorio nacional con la incidencia de dos direcciones nacionales, por un lado, con la Dirección Nacional de Gestión Departamental que se ha ocupado prioritariamente del quehacer organizacional y administrativo de los centros escolares, y por el otro, con la Dirección Nacional de Educación que intentó irrumpir en el obrar educativo de dichas instituciones. Aunque hay que aclarar que la primera también intentó ocuparse de lo educativo por medio de la Asistencia Técnica Pedagógica que desde las Direcciones Departamentales de Educación se brinda a los centros escolares.

Ante tal situación la administración 2014 – 2019 del Ministerio de Educación, propone la creación de direcciones de nivel (primera infancia, básica, media, jóvenes y adultos) que vengán a suceder la labor centralizada de la anterior Dirección Nacional de Educación, y la sustitución de la Dirección Nacional de Gestión Departamental por una nueva Dirección Nacional de Gestión Educativa. Sin duda que las encomiendas dadas a estas nuevas direcciones prevén que, en el mediano plazo, la labor educadora de la escuela salvadoreña adquiera un renovado impulso a favor de la educación de calidad que merece el pueblo salvadoreño.

El planteamiento referido anteriormente, establece que el Ministerio de Educación por medio de la Dirección Nacional de Gestión Educativa, implementará una Planificación Educativa – Estratégica Territorial (PEET) que permita organizar las políticas, planes, programas y estrategias que en el sector educativo se impulsen, así como el que esta PEET se convierta en la ruta a seguir para construir de manera conjunta (Mined Central, Departamental y Centro Escolar) una cultura planificada para la intervención articulada en el territorio.

Durante el período 1999-2001 se ha puesto énfasis en la necesidad de sostener los cambios generados en el sistema educativo mediante el impulso de reformas de segunda generación orientadas a mejorar sensiblemente la calidad de la educación. Por ello, el Ministerio de Educación ha puesto gran énfasis en las acciones de apoyo pedagógico para el docente (creación del asesor pedagógico), en la capacitación docente (creación del Sistema de Desarrollo Profesional Docente), en el fortalecimiento del recurso tecnológico en la educación (modernización de los institutos tecnológicos y creación de los Centros de Recursos de Aprendizaje para educación básica y media) y en la reforma institucional profunda de las direcciones y departamentos del Ministerio.

En este sentido Wiles, (2000, p. 23), plantea que “la supervisión tiene funciones específicas para orientar y mejorar los procesos educativos” .Por otra parte, Hierro (1974), establece las funciones específicas del supervisor: orientación, asesoramiento, investigación y evaluación, con la intención de producir mejoras y soluciones a los problemas planteados.

Así, en El Salvador, las funciones de supervisión apuntan hacia las funciones básicas, actuando como elementos de conexión nacional al permitir promover la igualdad de oportunidades, y sirven como instrumentos de formación para cambiar, activar y fomentar la participación del supervisor en los procesos de descentralización.

De ahí que, Trogliero (1986), expresa: “que la escuela de hoy necesita un nuevo modelo de supervisión. Para conseguirlo será imprescindible atender no solamente a su formación académica, sino también a su personalidad, su capacidad de conducción y de manejo de las relaciones... que le permitirá canalizar las inquietudes e iniciativas de las personas que integran el grupo humano” (p. 77).

La supervisión, promueve la necesidad de difundir nuevas acciones y modificaciones dentro de la realidad educativa, el clima existente en las instituciones de tal forma que no afecte a los participantes. Por ello, la supervisión deberá enfrentar desafíos e intercambio de comunicación, ayuda mutua para fortalecer el clima organizacional donde se canalicen las potencialidades, así como el desarrollo y crecimiento de la comunidad educativa. En ese sentido en el año 2001 la supervisión educativa es sustituida por el sistema de asesoría pedagógica que atenderá a directores/as y docentes en cuanto a las necesidades de actualización y especialización que resultan a través de la formulación y desarrollo del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y de los procesos de adecuación curricular en sus diferentes niveles hasta la adecuación individual en el aula.

Convirtiéndose así la asesoría pedagógica como “una acción técnica con carácter científico orientada a mejorar las prácticas educativas, utilizando diferentes estrategias fundamentales en procesos de reflexión crítica sobre la práctica misma.”

El Sistema de Asesoría Pedagógica se implementó en los años 2001-2004, sin hacer los cambios legales en la Ley General de Educación y La ley de La carrera Docente, con este cambio del Sistema de Supervisión Educativa al Sistema de Asesoría Pedagógica se buscaba desestructurar las concepciones, actitudes y esquemas de trabajo creados por el antiguo cuerpo de supervisores y personal docente que recibían el servicio, dejando la cultura fiscalizadora, por un sistema donde prevalencia la reflexión crítica sobre la práctica misma, un aprendizaje entre iguales que promuevan la autoformación y el acompañamiento en el desempeño pedagógico e institucional de la comunidad educativa, de manera de fortalecer el

sistema educativo desde los componentes del currículo, la dirección escolar, la formación y práctica docente, la participación comunitaria, etc.

Así, también la calidad educativa, como la supervisión buscan mejorar la enseñanza y aprendizaje de la comunidad educativa, entendiéndose esta como: El porcentaje de logro de los objetivos educativos.

Según Schmelkes (2004), considera que hablar de calidad educativa implica incluir cuatro componentes: “relevancia, eficacia, equidad y eficiencia. Donde la relevancia significa que el sistema educativo debe de estar en la capacidad de ofrecer aprendizajes significativos para la vida actual y futura de los educando, así como para las necesidades actuales y futuras de la sociedad; la eficacia es entendida como la capacidad del sistema para alcanzar los objetivos relevante con la totalidad de los estudiantes, que teóricamente deben cursar un determinado nivel y en el tiempo previsto para ello; la equidad está referida a que el sistema educativo debe ofrecer apoyo diferenciado a los estudiantes que más lo necesitan, a fin de asegurar que los objetivos de la educación se logren, de manera equiparable, para todos. Finalmente, la eficiencia implica que el sistema educativo alcance los objetivos relevantes, pero con menores recursos. “(p. 25). Esto hace énfasis en que lo que aprenden los estudiantes tengan significado en su relación directa con la comunidad, vida social, productiva y cultural de manera que se desarrolle como persona intelectual, afectiva, moral y físicamente; sin duda alcanzar una educación de calidad se necesita disponer de un adecuado contexto físico, un cuerpo docente preparado y especializado, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas.

La gestión supervisora contribuyen a buscar soluciones a los problemas educativos en forma oportuna donde se coordine y estimule el desenvolvimiento del docente en la sociedad a la cual pertenece, con la intención de sincronizar las acciones que circunscriben las actividades administrativas y su interacción con la supervisión. Es por esto que, el representa la presencia de las funciones técnicas, administrativas, sociales, de asistencia y mediación enlazadas con los procesos de

planificación, organización, orientación, coordinación, ejecución y evaluación necesarias en el desempeño del supervisor.

1.2 Planteamiento del estudio.

Descripción de la situación problemática.

En la actualidad, la educación pública del país merece que desde ópticas académicas sea tratada en muchos de sus aspectos; entre estos: Objetivos, contenidos, metodología, recursos y evaluación los procesos de enseñanza-aprendizaje, etc. De tal manera que la educación paso a paso se vaya reconstruyendo, y esta sea protagónica económica, social y culturalmente, a partir de la influencia de sus elementos claves, es decir los profesores y profesoras.

Miranda (2002) plantea que éstos juegan un doble papel de control y de asesoramiento/apoyo a los centros escolares en los procesos de enseñanza y aprendizajes. Sin embargo, un problema en El Salvador, ha sido la falta de supervisión y acompañamiento educativo en todos los niveles del Sistema Educativo Nacional, situación ésta que incide directamente en el desempeño profesional del docente y consecuentemente en la calidad y eficiencia de los servicios educativos proporcionados a los estudiantes que se benefician del proceso. Esto se ve reflejado en las escuelas públicas en donde la falta de supervisión y acompañamiento del director educativo ha influido negativamente en el desempeño profesional.

Por otro lado, los supervisores (generalmente personal administrativo) en su ejercicio, se han orientado más al cumplimiento de funciones administrativas, financieras y no propiamente pedagógicas y curriculares, aspecto que incide en la puesta en práctica de acciones de acompañamiento educativo que superen las debilidades presentadas en algunos docentes y así mejorar el desempeño profesional de los mismos. Al respecto Arias, (2009) señala que: “El

acompañamiento pedagógico, es un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela” (p.4.)

Viñao Frago (2001) considera que la supervisión trata de la práctica de dirigir una institución educativa, sujeta tanto a la cultura político-administrativa que rodea a la escuela, como a la supervisión educativa. Por lo tanto es un acabado que para lograr la efectividad y la mejora de calidad educativa se han utilizado estrategias o técnicas un tanto extremas o talvez inalcanzables, sin embargo no conciben que para lograr este atributo en el sistema estatal se debe proyectar en los educadores una búsqueda constante de la misma la calidad, y esta debe ser iniciada en su momento desde la formación pedagógica y luego retomada por el director que está administrando la institución educativa, pues este como gerente educativo debe estar inmerso en estas aspiraciones académicas con el fin de dimensionar a sus subordinados a que trasciendan el fenómeno educacional para que estos sean entes multiplicadores y desde sus praxis presenten el hecho educativo como una oportunidad de desarrollo y crecimiento personal en los estudiantes.

Finalmente es necesario considerar que el tema supervisión educativa y calidad educativa concierne ser considerados por todos los implicados en al actuar docente, pues es el tratamiento para mejorar la experiencia educativa nacional y local.

Además, la supervisión educativa y la búsqueda constante de la calidad educativa permite medir y evaluar la efectividad de las estrategias, planes, programas y proyectos impulsados por el centro educativo para la creación de valor público en los diferentes grupos de interés: estudiantes, personal, centro educativo y la comunidad. Esto si estas herramientas son aplicadas correctamente, pero se necesita fortalecer estas áreas para poder proyectar en los educadores una búsqueda constante de la misma (la calidad), y esta debe ser iniciada en su

momento desde la formación pedagógica y luego retomada por el supervisor y los administradores del centro educativo.

Lo anterior deja claro que todos los esfuerzos por alcanzar la calidad educativa se concentran alrededor del factor humano que da el servicio a fin de mejorar los logros de aprendizaje de los/as alumnos/as. Los demás son factores agregados que van siendo superados en la medida que se presentan mayores demandas por la comunidad educativa.

Ante la situación expuesta anteriormente se han planteado la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera contribuye la supervisión escolar a la mejora de la Calidad Educativa?

1.3 Objetivos de Estudio.

Objetivo General:

- Conocer las prácticas de supervisión y sus técnicas e instrumentos en la mejora de la calidad educativa en un centro educativo público.

Objetivos Específicos:

- Describir las estrategias, técnicas e instrumentos en el papel actual de la de la supervisión educativa,
- Determinar la incidencia de la supervisión educativa en el desempeño profesional de los docentes en una institución educativa, con relación a la calidad educativa.

- Proponer un modelo enriquecido de supervisión educativa que aporte a la mejora de la calidad educativa.

1.4 Justificación.

El estudio es relevante dado que la supervisión y el asesoramiento pedagógico, tiene una gran incidencia en la calidad educativa. Un aspecto muy importante es trabajar para que se logren los objetivos previamente establecidos, percibiendo a la supervisión como una actividad que constituye la mejora en la comunidad educativa. La educación en El Salvador pasa por un proceso de cambio, más allá de fines y objetivos, donde el proceso de enseñanza debe garantizar el fomento de la autonomía, el constructivismo y la creatividad del estudiante.

Casassus (2000) menciona que la interacción efectiva de la supervisión institucional educativa, escolar y pedagógica, no será completa hasta que no se aborde la situación de los docentes en el aula. Para que este proceso se dé, se necesita que el personal docente comprometido con el quehacer educativo. De allí la importancia de la supervisión educativa para mantener viva la comunidad educativa y la administración escolar. De esta manera poder alcanzar el mejoramiento del proceso de enseñanza, contribuyendo así al logro de la excelencia y calidad académica que se exige a todos los niveles de la educación. Esta investigación puede servir de soporte para otros estudios enmarcados en las variables que refieren a la gestión del supervisor y calidad académica, inherentes al sector educativo público.

En cuanto al valor práctico de este estudio, ofrecerá una serie de recomendaciones para el fortalecimiento del ejercicio de la supervisión de las instituciones educativas como posibles alternativas de solución para el mejoramiento de la calidad académica, de tal manera que puedan estimular con mayor efectividad el cumplimiento de sus funciones y demás tareas. Referente a la perspectiva metodológica, se considera importante esta investigación, porque los resultados que se pretende alcanzar permitirán generar una propuesta de mejora que respondan a

la realidad de la institución educativa, contribuyendo a fortalecer la labor del supervisor en todas sus funciones.

Finalmente, Machado (2003), ha planteado que una descentralización exitosa debe reflejarse en la generación de roles diferenciados por parte de los actores educativos en el nivel del sistema y de la escuela. Ante una crisis generalizada donde el sistema educativo está tan resquebrajado por las diferentes situaciones y dificultades que presenta, el papel del supervisor educativo juega un rol de importancia trascendental al gerenciar conocimiento, recursos humanos, materiales, entre otros, que le permiten cumplir con roles y funciones propios del cargo que ocupa. En ese sentido, para optimizar su práctica como planificador, organizador, dirigente de procesos, es necesario elevar la calidad profesional tomando en cuenta la formación, los elementos y los factores para optimizar el sistema educativo en general.

1.5 Limitaciones.

En la presente investigación se determinó las estrategias, técnicas e instrumentos de supervisión escolar implementado por los asistentes técnicos pedagógicos para lograr una mejora en la calidad. Para lo cual se determinaron las siguientes limitaciones de la investigación.

- Las respuestas obtenidas por la entrevista dependerán únicamente de los sujetos del estudio y de ellos dependerá la propuesta de mejora de la investigación.
- El cambio del director departamental afectó en el cronograma para la entrevista a los asesores pedagógicos.
- La falta de documentos de: estrategias, técnicas e instrumentos de evaluación por el Asesor Técnico dificultó el análisis de datos de la investigación.

- El entrevistar solo un Asesor Técnico limitó el enriquecimiento de dicha investigación.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.

2.1 Supervisión educativa.

Sovero (2012) define la supervisión educativa como “un servicio técnico de orientación y asesoramiento que ha sido instituido para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas” (p.15). De la cita se comprende que la supervisión se basa en el mejoramiento de los aprendizajes, en el desarrollo profesional de los docentes y en brindar oportuna información para una acertada toma de decisiones. También en El Salvador, se constituye en un proceso sistemático que promueve el trinomio calidad, inclusión y atención a la diversidad, promoviendo el desarrollo integral de los estudiantes. Para el Ministerio de Educación (2010, p. 12) “la supervisión educativa como una acción técnica y administrativa, dirigida a mejorar el funcionamiento de las instituciones educativas y el desarrollo de los demás elementos que constituyen el sistema educativo”. Esto quiere decir que está basado en el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje, el desempeño profesional de los docentes, y el ofrecimiento de la oportuna y consistente información para una adecuada toma de decisiones, al proceso técnico de orientación y asesoramiento, instituido para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de calidad educativa descentralizada.

Álvarez (2005), señaló que 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.

De la misma manera, para. Calero (1992). “la palabra supervisión proviene de las voces latinas “súper” que significa sobre o encima de y “visión” que implica percepción, comprensión. Lo que supone “tener una visión superior”, en cantidad y calidad.” (p.40). De lo dicho por los autores líneas arriba, se puede

comprender que la moderna supervisión educativa, es la acción positiva y democrática que va a mejorar la enseñanza mediante la formación permanente de todos los interesados: el alumno, el maestro, el supervisor, el administrador y el padre de familia y alguna otra persona interesada en el problema. La función básica de la supervisión, es el mejoramiento de la situación de aprendizaje de los estudiantes. Es una actividad de servicio que existe para ayudar a los maestros en el desempeño de su labor.

Asimismo, el Ministerio de Educación (2015) en el Manual de Organización y funciones se centra en el mejoramiento de los procesos de aprendizaje, el desenvolvimiento profesional docente, y el ofrecimiento de oportuna y consistente información para una acertada toma de decisiones. De lo mencionado anteriormente se puede resumir que la supervisión puede ser entendida como orientar y acompañar sistemáticamente el proceso pedagógico a través de una reflexión constante del docente en el marco de la integración escuela-familia-comunidad, por ello se debe contar con una calidad educativa, ya que garantiza el cumplimiento de la política pública educativa del Estado, teniendo en cuenta la realidad educativa en todos los niveles y modalidades. Y tomar decisiones acertadas que mejoren el desempeño docente.

Por otro lado, se puede mencionar que, según Lastarria (2008), la tarea supervisora constituye un proceso que implica, en principio, un examen, un análisis, una valoración cuidadosa y objetiva de la prestación del servicio que se oferta para que con base en sus resultados se promuevan las actividades de aprendizaje y enseñanza necesarias para cumplir con éxito la tarea escolar.

Es frecuente escuchar a los docentes con quejas como "En mi escuela no hay supervisión", "No me gusta que me supervisen", "La supervisión es puro papeleo", "Cuando me supervisan sólo se resaltan los aspectos negativos no se me orienta"... Estas y otras expresiones revelan en cierto modo la ignorancia, los prejuicios, la confusión ocasionada por el desconocimiento del propósito primordial de la supervisión educativa.

De lo mencionado se puede sostener que, a nivel del pensamiento de los docentes, la supervisión educativa representa procesos de fiscalización, en opinión de los maestros, que solo tiene la intención de encontrar en falta a los profesores de aula, con el único propósito de reprimir y vigilar las cosas que se hacen o están mal en el trabajo que realiza el docente. Este tipo de apreciación en cierta medida condiciona la percepción de los docentes sobre las ventajas que ofrece la supervisión educativa, porque se resiste y genera un clima inadecuado, en algunos casos hostiles, cuando se pretende implementar esta estrategia metodológica.

Es necesario precisar que la supervisión educativa desde sus orígenes etimológicos tiene el propósito de mejorar y perfeccionar la labor de las personas, razón por la cual es necesario asumir nuevamente una perspectiva diferente sobre su potencialidad académica, a fin de aprovechar las ventajas didácticas que ofrece para beneficio del trabajo docente y así contribuir a mejorar el nivel de logros de aprendizajes de los estudiantes.

Debe entenderse como menciona Balbuena (2014), que la supervisión educativa no significa una actividad de fiscalización y menos aún de represión, sino que constituye una estrategia cuya finalidad es el trabajo participativo entre docente y supervisor, con la única intención de mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, caracterizada por el apoyo solidario, técnico y profesional entre pares, fortaleciendo la vocación profesional y asignándole el carácter científico al proceso de enseñanza y aprendizaje.

2.2 Objetivos de supervisión educativa.

La Supervisión Educativa es una acción técnica cuya misión principal es identificar y documentar la calidad de la educación de los centros educativos, promover y facilitar la orientación técnica, financiera y la adquisición de materiales necesarios para resolver los problemas observados, fomentar la interrelación positiva entre los centros educativos y propiciar un alto nivel de motivación en el personal docente y la comunidad.

El art. 69 de la Ley General de Educación, establece los siguientes objetivos de la supervisión:

- a) Promover el buen funcionamiento de los centros educativos, a través de una administración escolar eficiente y efectiva;
- b) Formular y orientar la participación activa de la comunidad para el suministro de los servicios educativos; y,
- c) Promover la eficiencia y eficacia de los servicios que ofrece el Ministerio de Educación.

Como se puede apreciar, la supervisión educativa tiene como fin último contribuir a la formación integral de los estudiantes, para lo cual sistematiza una serie de procesos metodológicos y didácticos que permiten mejorar el desempeño del docente en el aula, asegurando un trabajo efectivo, la misma que debe redundar en beneficio de los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Mairena (2015) considera como objetivos de este proceso; "en primer lugar que la institución diera a conocer el modelo de aprendizaje que se viene aplicando para el aprendizaje de sus estudiantes, el cual debe ser de conocimiento de toda la comunidad educativa en especial de los docentes para que sus estrategias y técnicas que planteen estén orientadas al respecto; así como buscar el desarrollo de capacidades docentes para la práctica de la enseñanza en consecuencia las personas que lideran la institución, ejerciendo su liderazgo pedagógico tienen el compromiso de evaluar el trabajo que se realiza el docente en el aula, siendo necesario orientar y brindar herramientas necesarias para mejorar el quehacer pedagógico. Siendo importante identificar sus necesidades y falencias, las cuales serán mejoradas en las diferentes capacitaciones, visitas, círculos de interaprendizaje". (p. 71) Estos objetivos buscan llegar a la mejora de la calidad en el sistema educativo, buscando la mejora del desempeño del docente.

Callomamani (2013) mencionó como objetivos de la Supervisión Pedagógica los siguientes: el conocer primero en qué medida se está aplicando el modelo de aprendizaje en la institución, el desarrollar las actividades que generan aprendizaje en estudiantes, Siendo el directivo el que evalúa, orienta en base a lo observado e identificar las necesidades que se puedan ir dando. (p. 87)

Los objetivos de la supervisión educativa no solo comprometen el trabajo de supervisor y del docente de aula, también incorpora y valora el papel que deben cumplir los actores educativos, en este caso los padres de familia y la comunidad, quienes, con su participación comprometida en base a sus opiniones, fortalecen el ámbito educativo.

2.3 Funciones de la supervisión Educativa.

Según el (Programa Nacional de Asistencia Técnica - ProNAT2, p.10), Partiendo de la Propuesta Pedagógica – PP existente en la institución o en el sistema integrado, el Asistente Técnico de Gestión Escolar – ATGE se ocupará de viabilizar todo lo relativo a la gobernanza de la institución o sistema integrado, centrando parte de su actuar en el Organismo de Administración Escolar, el Consejo de Directores, Consejo de Docentes, Consejo de Estudiantes y Consejo de Padres y Madres de Familia. Habrá de ocuparse también la organización del centro educativo su planta docente y de todos los procesos administrativos y financieros que se ejecutan al interior de las instituciones educativas.

La naturaleza del accionar del Asistente Técnico de Gestión Escolar – ATGE exige que disponga de una circunscripción territorial que esté bajo su responsabilidad a fin garantizar la atención de los centros educativos.

Los Asistentes Técnicos de Gestión Escolar – ATGE deberán ser profesionales de diferentes áreas del conocimiento con amplio dominio de las áreas de dirección, organización, administración y finanzas de los centros escolares.

2.4 Estrategias de supervisión educativa.

Las estrategias de supervisión educativa forman parte de una secuencia planificada, de manera sistemática y secuencial, para un determinado fin. Al respecto, Arroyo (2000) define la estrategia como una guía de acciones que deben seguirse para alcanzar objetivos en las organizaciones educativas, por lo que tienen una clara intención definida. Nérici (1986) citado por Romero (2001), clasifica la acción de la supervisión en los siguientes métodos:

- Método científico, en el cual se observa al personal docente en el desempeño de sus funciones, utiliza una lista de cotejo para registrar las acciones que lleva a cabo el docente.
- Método no directivo, cuyo fin pretende que el docente reflexione sobre sus errores, tome conciencia y encuentre soluciones a las fallas cometidas en el desempeño de sus funciones.
- Método de facetas múltiples o mixtas, se planifican diferentes técnicas de supervisión según el caso que en que se esté llevando a cabo el proceso. La combinación de técnicas es esencial en este método.
- Método de ayuda mutua o interpersonal, en el que se da la integración de la persona supervisora y el docente que se supervisa.
- Método clínico, cuya función permite orientar al docente para que supere las deficiencias demostradas y prevenir para que no incurra en otras. Método por ósmosis, el cual promueve experiencias pedagógicas mediante el intercambio de metodologías, experiencias y técnicas.

2.5 Técnicas de supervisión educativa.

Para Gonzales (2007) las técnicas se clasifican en: Las técnicas directas permiten recoger información de forma sistemática en la cual hay un contacto directo entre el docente y el supervisor dentro de las cuales está las entrevistas, las visitas, las demostraciones, los círculos de estudios.

Técnicas indirectas las cuales permiten que la información llegue por vías distintas al tener contacto el docente con su supervisor entre los que se considera. (p. 67)

En la técnica directa se recopila y analiza la siguiente información.

- La visita
- La entrevista
- La sesión de maestros
- La conferencia
- El boletín informativo
- La carta circular
- Las reuniones de maestros
- Los talleres pedagógicos.

En la técnica indirecta se recopila y analiza los siguientes documentos:

- Análisis de documentos

Parte de la recopilación de documentos producidos y manejados por los supervisados con fines de estudio, que permitan inferir conclusiones referidas a la calidad del acto educativo. Entre los cuales podemos citar:

- Portafolio profesional del docente
- Planes de trabajo y proyectos institucionales
- Programación curricular, jornalizaciones, horarios de trabajo
- Documentos normativos y reglamentos
- Registros de asistencia de docentes y alumnos

Libros de actas, visitas y acuerdos, etc.

2.6 Instrumentos de supervisión educativa.

Los instrumentos educativos son aquellas herramientas reales y físicas utilizadas para valorar el aprendizaje. Sirven para sistematizar las valoraciones del evaluador sobre los diferentes aspectos a observar. (Ibarra y Rodríguez, 2011.)

Los instrumentos más utilizados para la evaluación del aprendizaje son: lista de control, escala de valoración y rúbrica. Siendo la rúbrica el instrumento más complejo y el que se asocia con un mayor potencial para la mejora de calidad educativa.

La lista de control es un “instrumento en el que se presentan una serie de atributos cuya presencia o ausencia se debe contrastar. La persona que evalúa se limita a indicar si los atributos están presentes o no en el objeto evaluado.” (Gallego, Quesada y Cubero, 2011.).

La escala de valoración, también denominada escala de estimación evalúa el grado o frecuencia de un atributo o ítem. Es más complejo que la lista de control en que no refleja solamente la presencia o ausencia, sino que se le otorga un valor a cada uno de los ítems o aspectos a evaluar.

La rúbrica “posibilita la evaluación del grado de cumplimiento de un atributo ofreciendo la descripción de los requisitos para situarse en cada nivel. Además, tiene la opción de otorgar un valor numérico dentro de un rango asignado a cada nivel” (Ibarra y otros, citado en Gallego, Quesada y Cubero, 2011.).

A continuación, se presentan los tipos de instrumentos.

Tipos de instrumentos	- Cuestionarios
	- Fichas de indagación
	- Fichas gráficas
	- Reflexión personal
	- Observación externa
	- Contraste de experiencias con compañeros
	- Observación directa y sistemática (escalas, listas de control, registro anecdótico, lista de cotejo, Rubrica)
	- (entrevista, diálogo, puesta en común, grabaciones, observación externa, cuestionario)

Elaboración propia.

2.7 Característica de la supervisión educativa.

Con relación a este aspecto Burton, (2012) considera que la supervisión se caracteriza por tener un basamento filosófico, ser cooperativa, creadora, científica y efectiva.

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.

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.

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.

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.

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.

(Evans, 1969). con relación a esas características aporta:

- La supervisión atiende a los fundamentos de la educación y orienta el aprendizaje y su perfeccionamiento hacia la meta general de la educación.
- La finalidad de la supervisión es el perfeccionamiento de todo el proceso de enseñanza - aprendizaje, el cuadro total del aprendizaje, y no la meta estrecha y limitada de perfeccionar a los docentes en actividad.
- El objeto es el aprendizaje, considerando a todas las personas que participan del proceso, y no sólo a los docentes.
- Trata de alejar al docente de su embarazosa posición de centro de la atención del proceso educativo, para llevarlo a asumir su legítima posición

Es importante destacar que: La finalidad de la supervisión es el crecimiento y desarrollo de los sujetos que participan en el hecho educativo, así como el de garantizar el éxito de la educación.

2.8 Modelos Teóricos de Supervisión Educativa.

Un modelo es un esquema teórico que de modo tentativo representa un sistema o una realidad compleja. Cuando se habla de modelos de supervisión educativa se refiere, básicamente, a la manera en que están presentes y se articulan los distintos elementos que constituyen sus referentes de identidad. En sus representaciones e imágenes se hacen visibles los supuestos, principios y concepciones que los singularizan entre sí y proyectan, asimismo, las posibles orientaciones y líneas de actuación desde las que se pueden intervenir en la realidad educativa.

Los modelos de supervisión mantienen una estrecha vinculación con las diferentes tradiciones teóricas científicas de supervisión que se han ido desarrollando en los ámbitos didáctico y organizativo.

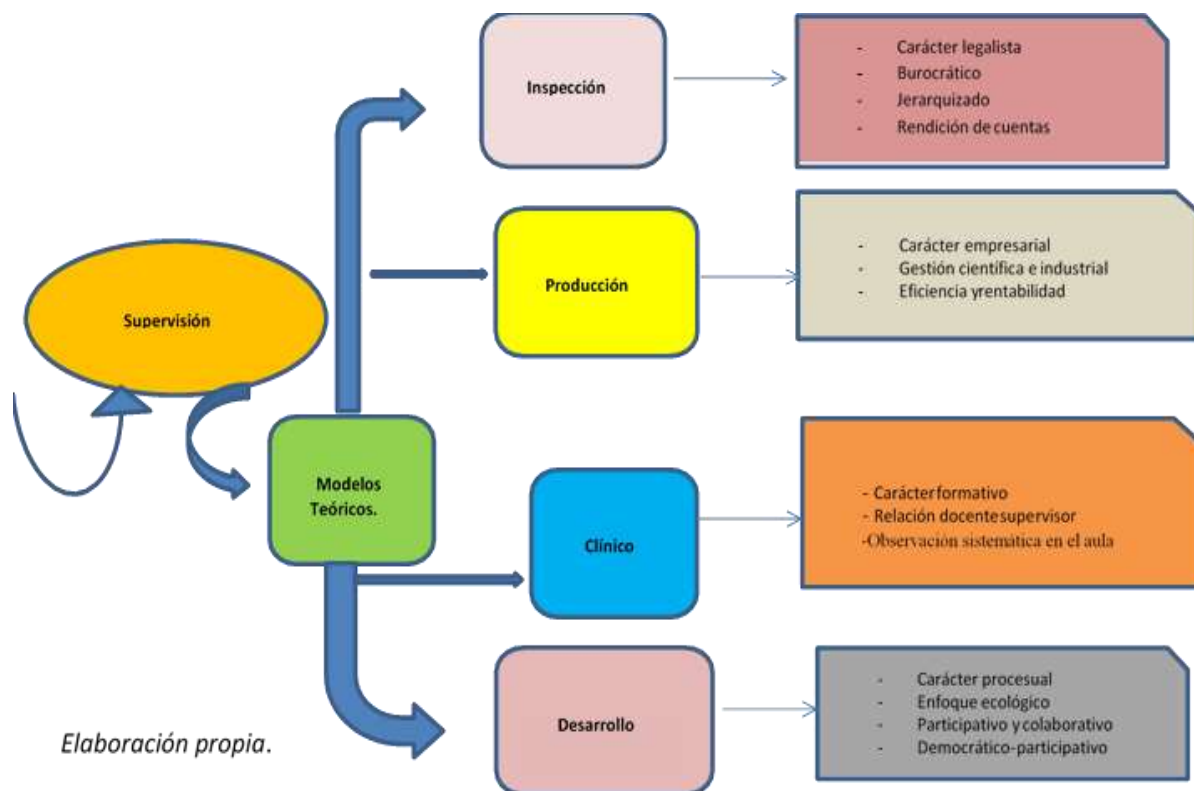
Trasluce sus dilemas y opciones epistemológicas, sus posiciones en torno al diseño, desarrollo y evaluación del currículum, sus formas de entender el desarrollo docente, sus concepciones de la escuela como organización, los modos de abordar los procesos de innovación y cambio institucional. Por lo general, existe una cierta interdependencia en todos estos aspectos, que es lo que confiere a cada modelo su unidad y coherencia a la hora de concretar las actuaciones y quehaceres supervisores.

La clasificación de los diferentes modelos de supervisión educativa vuelve a ser, como en otras dimensiones de la educación, una labor no exenta de dificultad ante las distintas propuestas que se han hecho durante el último tercio del siglo XX. Así, por ejemplo, Sergiovanni (1982) se inclina por la existencia de tres: científico, clínico y artístico; Tanner y Tanner (1987) identifican cuatro modelos: inspección, producción, clínico y de desarrollo.; Glanz (2000) nos habla de las visiones premoderna, moderna y postmoderna como modos más generales de abordar el desarrollo de la supervisión.

Por otro lado, las denominaciones de los modelos teóricos varían de unos a otros autores, de modo que los mismos se hacen de acuerdo con los términos que, a juicio de cada autor, tienen un mayor poder simbólico para representar el aspecto más relevante o significativo de cada uno, aun cuando existan múltiples coincidencias entre los propuestos. Así, por ejemplo, el modelo de producción de Tanner y Tanner coincide con el científico de Sergiovanni por su adhesión a una epistemología de orientación positivista o conductista, y el de desarrollo y artístico comparten también su encuadre dentro de la tradición interpretativo- simbólica.

Para el desarrollo de este apartado, sigue siendo válida la propuesta de Tanner y Tanner (1987) en cuanto a la diferenciación de cuatro modelos de supervisión, a saber: La Supervisión como Inspección, la Supervisión como Producción, la Supervisión Clínica y la Supervisión como Proceso de Desarrollo. En ellos, habría que tener en cuenta las distintas líneas de estudio e investigación que han ido adquiriendo un mayor protagonismo durante estos últimos años, así como

que en su propuesta no se contemplan las orientaciones que han trabajado el desarrollo docente desde planteamientos críticos. A continuación, se presentan los cuatro modelos de supervisión descritos de acuerdo a su posición o características propias de cada uno. (Ver mapa conceptual: Modelos Teóricos de Supervisión Educativa)



2.9 La Supervisión Como Inspección.

La inclusión de los términos supervisión y asesoramiento en la denominación de este modelo puede inducir a confusiones o errores, ya que tanto uno como otro son expresiones habituales y equiparables que se utilizan, en diferentes contextos culturales, para referirse indistintamente a los servicios que desempeñan dichas funciones en los sistemas educativos. El modelo de supervisión como inspección no es para contraponer dichos términos sino para plantear y analizar la orientación seguida por un tipo de supervisión centrada en la fiscalización, vigilancia y control de los centros educativos y de los docentes.

Este modelo de supervisión apenas aparece marcado en la literatura pedagógica ya que se considera superado y en desuso, aunque como advierten Tanner y Tanner (1987) sigue todavía presente en muchas de las prácticas supervisoras y su legado, en cualquier caso, pueda verse reflejado en el modelo de supervisión como producción, sobre todo en lo que se refiere a la contaminación del clima del centro educativo por una gestión de corte eficientista y autoritario. Uruñuela (2001), desde su condición de inspector de educación, al analizar la evolución histórica del servicio de inspección español habla de un modelo sociotécnico que ha posibilitado, en los años 90's del siglo XX, el desarrollo del perfil de un profesional burócrata, ordenado y metódico, detallista; el perfil de animador de procesos, de asesor ante los cambios, de evaluador de resultados y de la calidad de los procesos, que, como se veía, son demandas nuevas exigidas por el desarrollo de las nuevas enseñanzas, no aparece por ningún lado; se puede definir, sin caer en simplificaciones, que el perfil propio del Inspector dentro de este modelo es, principalmente, el de un controlador de los aspectos legales y de su cumplimiento, convencidos de que, si se siguen adecuadamente los procedimientos establecidos y se cumple con todo lo previsto en la normativa, el resultado vendrá por sí solo.

2.10 La supervisión como producción.

La denominación de este modelo teórico de supervisión indica bien cuáles son sus supuestos conceptuales y las imágenes con las que se identifica. La concepción del CE como empresa y la adopción de los modos de gestión «científica» e «industrial» son los cimientos sobre los que se construye un modelo de centro educativo y de supervisión guiados por criterios de eficiencia y rentabilidad.

La aplicación mecánica de los modos de gestión científica de la industria a los centros educativos fue una práctica frecuente en los primeros años del siglo XX. Se trataba de emular los procedimientos y formas mediante los que la empresa lograba incrementar la eficiencia de su producción. (Rodríguez, 2002). Se trata de implementar los procedimientos y formas mediante los que la empresa lograba

incrementar la eficiencia de su producción. En el ámbito escolar la tarea no parecía difícil. Era cuestión de establecer unos niveles estandarizados y diseñar, a la vez, unos mecanismos que permitieran medir cuantitativamente el grado en que los alumnos y docentes alcanzaban los mismos. La presencia es visible en la racionalización de los procesos tanto en aspectos organizativos (segmentación de las tareas de planificación, diseño, puesta en práctica y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje), como en los didácticos (estandarización de objetivos, selección y/o diseño de las actividades más adecuadas para la consecución de los objetivos, así como evaluación de los aprendizajes de acuerdo con los objetivos formulados en términos comportamentales).

Junto a esta tendencia a equiparar la institución educativa con las organizaciones industriales, la definición del conocimiento científico como la aprehensión de lo objetivo, observable y medible, propio de la tradición científico-racional, también conocida como positivista, conductista o empirista, es de suma importancia para poder comprender este modelo de supervisión. Desde luego, tal y como afirman Tanner y Tanner (1987), del legado moderno del movimiento de producción de principios de siglo, lo que queda son una serie de mecanismos, tales como: «los contratos de rendimiento, los objetivos comportamentales, la dirección por objetivos, las pruebas de competencia mínima, el task-on-time (tiempo en las tareas o tareas controladas temporalmente), la investigación proceso-producto, el análisis de sistemas y la tecnología instructiva.

2.11 La Supervisión Clínica.

La supervisión clínica, expresión que fue acuñada en la escuela de educación de la Universidad de Harvard al inicio de la década de los años sesenta, pretende contribuir a la formación del docente novel en ejercicio. Concretamente nace dentro del Master of Arts in Teaching, promovido por el Fondo de la Fundación Ford para el Progreso de la Educación Cogan, (1973).

La idea original del programa consistía en el intento de formación de un docente de élite, con una gran cualificación, que estuviera al tanto de todos los

avances de la educación y que se dedicara con exclusividad a la formación práctica de los futuros docentes.

La mayoría de los autores la caracterizan como una fase de la supervisión instructiva, que a través de la recogida de datos de la propia aula de clase y en encuentros presenciales entre supervisor y docente, pretende la doble finalidad del desarrollo profesional de los docentes y el mejoramiento de la enseñanza. El término clínico aplicado a este tipo de supervisión tiene evidentemente connotaciones médicas, pero se refiere, en este caso, en contraposición a los estudios experimentales de laboratorio, a la posibilidad de una práctica basada en el tratamiento y observación real de los pacientes.

En este sentido, se trata de una propuesta de supervisión totalmente distinta a las ya vistas y también al modelo de supervisión como proceso de desarrollo.

2.12 La Supervisión como Proceso de Desarrollo.

Hasta aquí, se han analizado distintos modelos de supervisión; se ha empezado por comprobar la inaplicabilidad y serias limitaciones que la supervisión como producción tiene cuando se traspasa mecánica y linealmente los modos de gestión y producción de la empresa a las instituciones educativas. La tradición racional y el paradigma proceso- producto como soporte de la investigación didáctica y organizativa dentro de este modelo no son ajenos, asimismo, a toda suerte de críticas. Rodríguez (2002).

El modelo de supervisión como proceso de desarrollo pretende ser una propuesta superadora de las deficiencias y limitaciones que presentaban la supervisión como producción y la supervisión clínica. De él existen distintas versiones. Una de ellas es la defendida por Glickman (1987). Sin embargo, este autor defiende esta propuesta desde las posibilidades que ofrecen los tipos de liderazgo directivo, no directivo y de colaboración para la mejora de la enseñanza.

El uso de uno y otros estilos de supervisión depende básicamente de las características del docente, capacidad de compromiso y pensamiento abstracto Glickman (2002). Propone que el liderazgo directivo se utilice con los docentes cuyo

compromiso y capacidad de pensamiento abstracto sean bajos, el no directivo cuando estas características del docente son altas y el de colaboración en las situaciones intermedias

La propuesta de Glickman es indiscutiblemente una forma peculiar de supervisión. Ha sido caracterizado como guía de contingencia, ya que el papel del supervisor varía en función de las circunstancias y características de los docentes, tendiendo hacia una personalización de la relación entre docente y supervisor. Tiene el peligro de ser una propuesta que se fija en aspectos micro educativo, aparte de la flexibilidad y ductilidad que hay que suponer al supervisor para que cambie con frecuencia de estilo y mentalidad orientadora.

La premisa fundamental de la supervisión como proceso de desarrollo para Tanner y Tanner (1987), que siguen en este sentido la tradición de Dewey, es que la educación consiste en un proceso de crecimiento en lugar de un proceso que lleva a productos terminales o finales. En una sociedad libre, la educación debe ser considerada un proceso a través del cual la persona que aprende crece y va adquiriendo más capacidad de añadir significado a la experiencia, y por lo tanto, de dirigir el curso de nuevas experiencias de forma inteligente.

La propuesta de Tanner y Tanner pretende articular los aspectos micro y macro educativos con una visión dinámica y progresiva de todos y cada uno de los elementos que intervienen en la educación. El modelo de supervisión como desarrollo requiere el reconocimiento de la necesidad de interdependencia entre el currículo y la enseñanza, entre la materia o asignatura y el método, entre lo teórico y lo práctico, entre lo cognitivo y lo afectivo, entre las destrezas y las ideas, y entre lo cualitativo y lo cuantitativo. Rodríguez (2002).

2.13 El Acompañamiento Educativo.

Según Sovero (2012), “es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica “(p.217).

El autor señala que el acompañamiento pedagógico es una función pedagógica que busca fortalecer el desempeño profesional docente basado en el intercambio de experiencias y que para que sea eficaz es necesario la interacción auténtica en un ambiente de interaprendizaje pedagógico dentro de la institución.

El Ministerio MINED considera como acompañamiento pedagógico a la labor que ejerce el profesional encargado de brindar acompañamiento y asesoramiento a toda persona en su labor educativa. El asesor deberá desarrollar un conjunto de prácticas de apoyo al docente brindándole estrategias que sirvan en su labor. Una de las funciones que el asesor debe realizar es trabajar con las personas que son parte del proceso educativo, esto se logrará a medida que va interactuando con la persona a la que acompaña.

El equipo directivo cumple la función de acompañante interno, pero a su vez el ministerio envía a las instituciones acompañantes externos. Es importante que quienes ejercen esta función interactúen con el docente de aula para que juntos construyan aprendizajes en nuestros estudiantes.

La función de acompañante pedagógico va de la mano con el asesoramiento pedagógico. La palabra asesor proviene de “sedere ad” que quiere decir “sentarse junto a” y sugiere la idea de motivar, acompañar y orientar.

2.14 La Supervisión en el Sistema Educativo Salvadoreño.

Para el Ministerio de Educación (2012), en las últimas décadas, la supervisión en el sistema educativo Salvadoreño ha generado diversos conceptos como de sistema, estructura, proceso, control e informática, y se ha integrado a las ciencias de la educación como pautas para el desarrollo de otras eminentemente educativas; estos argumentos se basaron en los resultados logrados en otras disciplinas, como la economía y la administración, las cuales tienen mucha relación con la educación y por ende con el sistema.

Se puede definir entonces, de manera general que el sistema educativo es considerado como una totalidad con elementos interrelacionados dependientes y

complementarios, responsable de conducir intencionalmente el proceso en una sociedad, hacia el logro de fines que se plantea el Estado, el cual debe ser coherente al sistema económico y político vigente. Sin embargo, según como se defina la educación, seguirá determinados matices y tendrá características particulares, orientadas a la reproducción de modelos sociales, por lo general de carácter esquemático, estereotipado, discriminador, etc. Que son necesarios para mantener el orden social, dentro de la sociedad clasista.

Además, Sovero (2005), señaló que, “es un servicio 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, asegurando de esta manera que el servicio responda a las exigencias del estado” (p.26). el cual, debe llegar a todos los niveles y modalidades de las instituciones educativas y al trabajo que realiza el docente en el aula.

Alumno. Calero agrega que esta denominación involucra al niño, adolescente y adulto, según el nivel o modalidad del sistema educativo en que participa. El profesor debe conocer al alumno no solo por su nombre o apellido, sino también por sus características psicofísico- sociales, mediante técnicas e instrumentos, o por observación e intuición.

Profesor. Como agente principal de la educación debe estar capacitado, actualizado para poder dirigir la educación integral del estudiante, el docente es un educador, no un instructor o simplemente transmisor de conocimientos. Para llevar a cabo esta misión debe contar con cualidades especiales. Entre otra buena salud psicofísica; voz, presencia, que ayuden a su perfil de educador.

Institución educativa. Las diferentes instituciones educativas, deben ser una institución eminentemente educadora. A su interior se distinguen cinco aspectos: Aspecto material, comprende la infraestructura, mobiliario, equipos de trabajo, material educativo; aspecto administrativo, comprende el conocimiento y aplicación de las normas vigentes, la conservación y uso de archivos; aspecto técnico, incide en el planeamiento, desarrollo y evaluación curricular, las acciones de supervisión, el conocimiento y aplicación de tecnologías; aspecto económico, se refiere a las actividades de producción del plantel, al uso de los fondos de la asociación o comités

de padres de familia o de partidas provistas por el estado, etc.; aspecto social, referido a las relaciones de hogar y escuela o con otras instituciones de la comunidad; el plan de actividades de promoción comunal, etc.

Comunidad. La institución educativa está asentada en un área geográfica habitada, en una comunidad, no está ajeno a esta realidad; en consecuencia, debe producirse una óptima y recíproca interacción entre ellos. Las acciones de supervisión tienen que estar orientadas a esa comunidad.

2.15 Programa nacional de asistencia técnica.

Gairín, Sallán (1994), Define la gestión educativa como una actividad práctica, un saber hacer que incluye una pluralidad de conocimientos y actividades relacionados con aspectos esenciales del funcionamiento de las organizaciones educativas en los siguientes aspectos:

- a) Generar, acordar y alcanzar objetivos.
- b) Establecer funciones.
- c) Utilizar formas adecuadas de liderazgo y dirección.
- d) Buscar maneras adecuadas de dirigir la iniciativa institucional hacia una acción educativa y medio ambiente de calidad

Para concretar la finalidad de la Gestión Educativa que se busca, se constituye el Programa Nacional de Asistencia Técnica ProNAT, que será el responsable de operar en el territorio nacional variadas estrategias que procuren en el mediano plazo alcanzar los objetivos en éste propuestos.

El Programa Nacional de Asistencia Técnica – ProNAT se caracteriza, entre otros, por los aspectos siguientes:

- a. Ser un programa estructurado y coherente en sí mismo, pero lo suficientemente flexible para adaptarse a las condiciones particulares de

cada territorio, Sistema Integrado de Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno o institución educativa.

- b. Con objetivos y metas claramente definidas, para lo cual adopta las estrategias más pertinentes que permita su pronta concreción.
- c. Articula coherentemente las diferentes áreas de la gestión educativa: Pedagógica – Curricular; Directiva – Institucional; Administrativa – Financiera; y Sociocomunitaria – Convivencia.
- d. Centrado en la mejora de los aprendizajes del estudiantado por medio de la mejora de las competencias directivas y docentes.
- e. Con la visión en la implementación del modelo pedagógico de Escuela Inclusiva y, del modelo de gestión escolar de Sistemas Integrados de Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno.

Se asume el ProNAT como el inicio y potenciador de la mejora cualitativa de los servicios educativos que prestan las instituciones educativas, con miras a ir configurando en el meridiano plazo un sistema educativo que brinde a los salvadoreños y a las salvadoreñas una educación de calidad.

El ProNAT se ocupa de la identificación de los diferentes procesos pedagógicos y de gestión escolar de las instituciones educativas que constituyan “aseguradores de calidad”, basadas en la Asistencia Técnica como acompañamiento permanente de la labor del aula y de la escuela. Al respecto, se considera que el ProNAT con sus componentes de Asistencia Técnica Pedagógica y de Asistencia Técnica en Arte, Cultura, Recreación, Deporte y Ciudadanía han de contribuir significativamente al rediseño del aula; por otra parte, la Asistencia Técnica en Gestión Escolar y la Supervisión de Políticas, Planes, Programas y Estrategias Educativas contribuirán al rediseño de la escuela, tal como el Plan Social Educativo Vamos a la Escuela lo propone.

2.16 Tipología y responsables de la Asistencia Técnica.

En este sentido, la Asistencia Técnica (AT) a los centros escolares se prevé realizarla por medio de la atención que se brinde en cuatro áreas en particular, a saber:

1. Asistencia Técnica Pedagógica.
2. Asistencia Técnica en Gestión Escolar.
3. Asistencia Técnica en Arte, Cultura, Recreación, Deporte y Ciudadanía.
4. Supervisión de políticas, planes y programas educativos.

2.16.1 Asistencia Técnica Pedagógica.

La Asistencia Técnica Pedagógica – ATP irrumpirá directamente en la labor pedagógico – curricular que el docente realiza en el aula, atendiendo en el mediano plazo, las demandas de acompañamiento técnico - pedagógico por área de especialidad y nivel educativo.

La apuesta primera tiene que ver con el ordenamiento del aula, donde se parta de una adecuada planificación del acto educativo que el docente activa en los espacios de aprendizaje del centro escolar (entre ellos el aula), que contemple los recursos y materiales educativos necesarios para generar una mediación pedagógica de los saberes (conceptuales, procedimentales, socio actitudinales), el empleo de metodología activas y de técnicas e instrumentos que permitan la constatación oportuna de los aprendizajes que el estudiantado está alcanzando.

2.16.2 Asistencia Técnica en Gestión Escolar.

Hay que reconocer que el sobrecargar al Asistente Técnico Pedagógico en la atención de aspectos que tienen que ver con la vida escolar de los centros educativos ha diezmando la posibilidad de éstos de llegar al aula. Por ello se vuelve necesario

destinar personal especializado que se ocupe del quehacer directivo, organizacional, administrativo y financiero del centro escolar.

Partiendo de la Propuesta Pedagógica – PP existente en la institución o en el sistema integrado, el Asistente Técnico de Gestión Escolar – ATGE se ocupará de viabilizar todo lo relativo a la gobernanza de la institución o sistema integrado, centrando parte de su actuar en el Organismo de Administración Escolar, el Consejo de Directores, Consejo de Docentes, Consejo de Estudiantes y Consejo de Padres y Madres de Familia. Habrá de ocuparse también la organización del centro educativo su planta docente y de todos los procesos administrativos y financieros que se ejecutan al interior de las instituciones educativas.

2.16.3 Asistencia Técnica en Arte, Cultura, Recreación, Deporte y Ciudadanía.

Dado que cada Dirección Departamental de Educación (DDE) ya cuenta con un departamento de Arte, Cultura, Recreación, Deporte y Ciudadanía serán estos los que dirijan su accionar hacia el área curricular de la Educación Artística, Educación Física y la asignatura de Urbanidad, Moral y Cívica que se brindan en la Educación Básica. Así como de relacionar las artes, deportes y actividades de recreación con las otras asignaturas del currículo nacional (cocurricular), manteniendo siempre vigentes las acciones extracurriculares que permitan la convivencia y el compartir con la comunidad.

2.16.4 Supervisión de políticas, planes y programas educativos.

El Estado por medio de sus instituciones, principalmente el Ministerio de Educación, impulsa en el Sistema Educativo salvadoreño una serie de políticas, planes, programas y estrategias educativas que buscan operar los fines y objetivos

de la educación nacional. Tales políticas, planes, programas y estrategias necesitan de una supervisión permanente que garantice que el Estado está colocando los recursos de manera estratégica en el mapa educativo del país a fin de generar los mayores impactos en su intervención.

De igual manera, se necesita verificar los beneficios o aportes que la acción educadora del Estado en la población escolar, para ello se vuelve necesario constatar el cumplimiento de las diferentes leyes y normativas que regulan la educación en El Salvador, de forma de crear una cultura de legalidad en la actuación de los diferentes actores vinculados con la educación. (Ver mapa conceptual: ejemplo de interrelación de los diferentes componentes de la Asistencia Técnica.)



Programa Nacional de Asistencia Técnica. Pg. 12

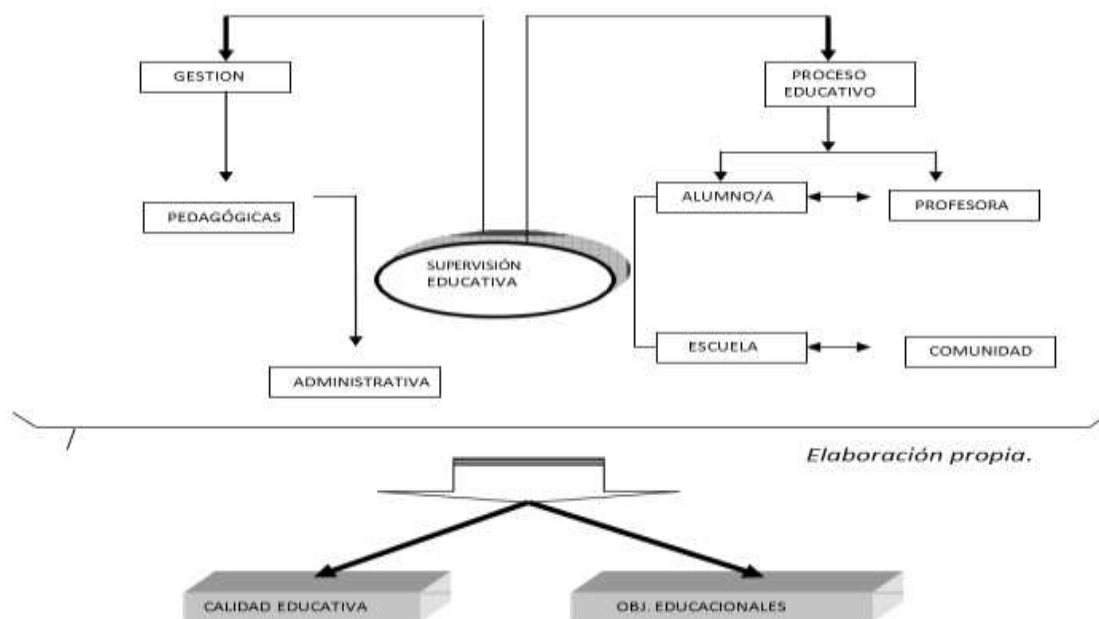
La efectividad en la gestión escolar de los agentes educacionales es vista en términos del grado de exactitud de las respuestas dadas por los gestores a las acciones concebidas y realizadas por ellos en el enfrentamiento a los problemas que se pudieran dar en algunos momentos en cualquier situación en la gestión educativa (institucional) o gestión escolar (organización de la

escuela). Sabemos también que la organización escolar es, en todo caso, y junto con la cultura escolar, consecuencia de la gestión.

Se entiende que la gestión requiere un responsable; que para que la gestión sea adecuada, dicho responsable debe tener liderazgo, y que dicho liderazgo debe vincularse con el quehacer central de la escuela, que es formar a los alumnos.

Pero también la gestión escolar no reduce a la función del director, sino que pone ésta en relación con el trabajo colegiado del personal y con las interrelaciones que se establecen entre los diferentes actores de la comunidad educativa -incluyendo la comunidad externa- y de éstos entre sí. Supone cierta intencionalidad y cierta direccionalidad de los sujetos involucrados. Por eso, gestión escolar se asocia con la calidad educativa.

Veamos el siguiente esquema:



2.17 La Asistencia Técnica Pedagógica Interna y Externa a la Escuela.

En primer lugar, la Asistencia Técnica Pedagógica (ATP), debería ser un componente de la Asistencia Técnica Educativa (ATE) que prestaría el Ministerio de Educación para mejorar el rendimiento escolar a todas las escuelas del país, por medio de un Sistema Nacional de la Calidad Educativa de los Centros Escolares.

Para mejorar el rendimiento institucional, se vuelve necesario, varios tipos de Asistencia Técnica: la primera, como apoyo externo y la segunda, como apoyo interno.

La Asistencia Técnica Externa (ATE) a la escuela, se refiere a la brindada por los Equipos Técnicos Departamentales del Ministerio de Educación, y por la brindada por otras instituciones desarrollando proyectos o programas dentro de la escuela.

Los Asistentes Técnicos Pedagógicos constituyen un equipo externo e instancia estratégica para la gestión actual, especialmente, porque su ubicación en el Sistema Educativo debiera permitir:

1. Conocer e interpretar la filosofía y las políticas del Sistema Educativo Nacional y ayudar a las escuelas a orientarse y aprovecharlas, para favorecer la concreción de las políticas inclusivas y/o el derecho a la educación.
2. Conocer, comprender e interpretar a las comunidades educativas (sus visiones, características, dinámicas, diversidad, etc.), al docente y a los procesos pedagógicos que se implementan. Con esto, se pretende estimular el desarrollo de su autonomía, de apoyar la respuesta pertinente de la educación en los contextos donde se ubica la escuela y de encontrar líneas claras que debieran impactar el sistema educativo, a las propias políticas y al desarrollo local.
3. Apoyar de manera pedagógica, reflexiva y creativa a la escuela en su proceso de rediseño, especialmente, para lograr que el derecho a la educación se concrete y

para lograr que la escuela aporte de manera eficaz al desarrollo social, cultural, productivo de la comunidad.

Ahora bien, existe un tipo de Asistencia Técnica Interna (ATI) en la escuela, es la organizada y realizada por el cuerpo de docentes desde su práctica (Morris y Lorreto en Belli, 2010) con el fin de hacer innovaciones pedagógicas curriculares por medio de la investigación acción. Es decir, dentro de la escuela orientados por un líder o un grupo de docentes líderes, en Redes de Profesores por especialidad o por medio del Equipo Pedagógico Institucional, conformado por el director-formador, docentes y en el que pueden participar como un miembro más la o el Asistente Técnico Pedagógico, pero no depender de esta figura técnico administrativa.

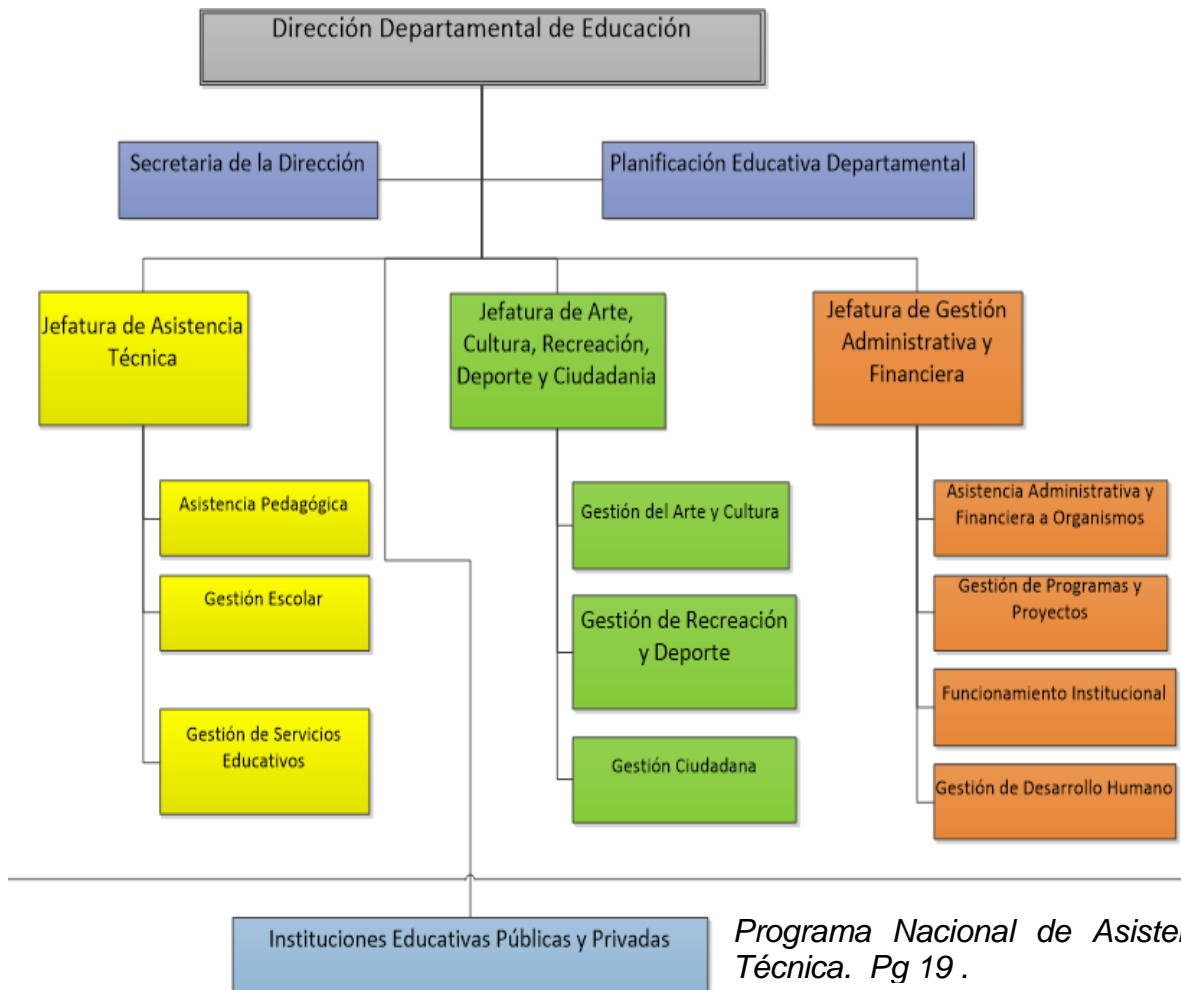
Por tanto, uno de los papeles claves, es el del director formador, o el formar parte las Redes Docentes, del Equipo Pedagógico Institucional, como un miembro más no el que impone, dirige u obstruye el trabajo docente. Otro papel, es el de investigador experimentado, el de evaluador, sistematizador, mediador pedagógico, y formador docente.

De acuerdo con Cassaus (2000), lograr una gestión institucional educativa eficaz es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas para abrir caminos y facilitar vías de desarrollo hacia un verdadero cambio educativo desde y para las escuelas, El trabajo al interior de la escuela debe centrarse en la búsqueda permanente de alternativas que generen la obtención de mejores resultados en los alumnos, para ello resultan fundamentales los procesos de enseñanza y de aprendizaje. En estos procesos influye una gran diversidad de factores, entre los que destacan las formas de organización, administración y las relaciones que se establecen con los miembros de la comunidad escolar.

2.18 Estructura del Programa Nacional de Asistencia Técnica--- ProNAT.

El Ministerio de Educación a partir del mes de julio de 2015 conforma una nueva estructura organizacional que, para el caso del nivel central, entra en funcionamiento a partir del mes de diciembre del mismo año, mientras que para el caso de las Direcciones Departamentales de Educación en el mes de enero de 2016.

El soporte operativo en el territorio recae en gran medida en los equipos de Asistencia Técnica y de Arte, Cultura, Recreación, Deporte y Ciudadanía de las Direcciones Departamentales, según el organigrama vigente.



Programa Nacional de Asistencia Técnica. Pg 19 .

2.19 Calidad Educativa.

El concepto “calidad” tiene un carácter muy polisémico. Una primera acepción la ofrece la Real Academia Española de la Lengua, que define el término “calidad” como la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor” así como también la “superioridad o excelencia”. De la Orden (1988) habla de tres factores para definir la calidad: funcionalidad, eficacia y eficiencia, por lo que calidad es: “Un complejo constructor valorativo apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión de un sistema de coherencias múltiples entre los componentes básicos de los sistemas y centros educativos” (De la Orden, 1988, p. 154).

En 2007 la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina propuso otra acepción de “calidad”, concibiéndola como “un bien público y un derecho humano fundamental que los Estados tienen la obligación de respetar, promover y proteger, con el fin de asegurar la igualdad de oportunidades en el acceso al conocimiento de toda la población” (OREALC/UNESCO, 2005, p. 4).

Además de las definiciones del término de “calidad”, los estudiosos también señalan una serie de dimensiones que se han de considerar cuando hablamos de este concepto. Gardulo (1999), establece y define las siguientes dimensiones:

(a) Relevancia. Es la relación entre los propósitos institucionales y los requerimientos sociales, ya sea para la solución de problemas prácticos o de carácter de conocimiento científico o tecnológico. Esta dimensión destaca el vínculo entre los fines educacionales propuestos por la institución y los problemas sociales y/o académicos.

(b) Eficacia. Es el logro de los propósitos y objetivos propuestos por los estudiantes y egresados, y responde a la pregunta de si una institución logra que sus estudiantes aprendan lo que deben aprender. Permite establecer relaciones entre los propósitos y objetivos propuestos con los alcanzados.

(c) Efectividad. Se refiere al grado en que los procesos educativos en el aula contribuyen al logro de sus resultados y productos. Esto es, tal dimensión establece una relación entre procesos, resultados y productos.

(d) Eficiencia. Se refiere al uso apropiado de los recursos y los procesos, cumpliendo una función determinada. Tal dimensión cumple un propósito doble: por un lado, está interesada en relacionar el uso apropiado de los recursos en el desarrollo de los procesos; por otro, permite establecer una vinculación entre los procesos seguidos y los resultados alcanzados.

2.20 Las visitas al salón como herramienta de mejora en la calidad educativa.

Pérez y Camejo (2009), definen las visitas como el proceso previamente planificado por medio del cual el supervisor va a los centros educativos para dar seguimiento y evaluar algún aspecto en específico relacionado con el hecho educativo. Entre los tipos de visitas que puede realizar el supervisor se encuentran las siguientes.

- **Visitas administrativas**

En este tipo de visitas, el supervisor centra su atención especialmente en lo relacionado a aspectos materiales que interviene en la labor docente, es decir, equipo y recursos didácticos.

- **Visitas técnicas**

El supervisor se interesa en lo relacionado al rendimiento del docente y su objetivo es mejorar el proceso de la calidad educativa.

- **Visitas de organización**

Este tipo de visitas pretende diagnosticar y detectar carencias y fortalezas en los centros educativos. Las visitas de organización se realizan al inicio de un ciclo escolar para establecer el trabajo en los establecimientos educativos, lo cual debe hacerse constar en el plan estratégico anual del centro educativo.

- **Visitas planeadas**

Este tipo de visitas son previamente establecidas por el supervisor, director y docentes, o en algunos casos, planeadas solo por el supervisor. Su finalidad es brindar asesoría sobre algunos métodos, técnicas o algún proyecto que se tenga contemplado desarrollar en el establecimiento.

- **Visitas casuales**

Son las visitas que efectúa el supervisor sin previo aviso. Aunque no se recomienda hacer uso de las mismas, en el sistema tradicional es común que el supervisor visite de forma repentina un establecimiento como una forma de demostrar su apoyo a los docentes o como práctica para determinar si los reglamentos y normas educativas se cumplen. Las visitas casuales pueden darse también cuando el supervisor necesita comunicarse con los maestros de emergencia, para tratar asuntos importantes o cuando la situación así lo amerite.

- **Visitas anunciadas**

Son las que planifican la autoridad educativa en la cual anuncia y da a conocer a los docentes el propósito de la misma, así como también se ponen de acuerdo sobre el momento idóneo para hacerlo.

- **Visitas solicitadas por los maestros**

Son las que surgen por iniciativa del personal docente y además son las que brindan mejor resultado debido a que las mismas se solicitan cuando es necesario.

- **Visitas solicitadas por el supervisor**

Son parte de las visitas anunciadas, a diferencia de que son los docentes los que acuerdan la fecha y hora del encuentro.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.

La investigación de enfoque cualitativo conlleva un proceso de estudio, en donde uno de los instrumentos principales lo conforma la persona que investiga, pues es la encargada de recolectar los datos de una forma confiable y de analizar sus resultados. Esta información o datos pueden ser recopilados por medio de entrevistas semi estructuradas como también se utiliza el método de observación y es muy asertivo en el estudio de problemas sociales, por lo tanto, se consideró ser el método idóneo para la presente investigación.

Por otra parte, la recolección de los datos consistió en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, por medio de la entrevista. Se aplicó la entrevista en profundidad, la cual, según Taylor y Bodgan (1992) consiste en encuentros repetidos “cara a cara” entre entrevistador y entrevistados, en las cuales se busca obtener con más precisión la información de los participantes.

“La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, p. 119). Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

3.1 Participantes.

Para la investigación es necesario seleccionar una población que esté de acuerdo a los objetivos planteados, verificar la factibilidad para realizarlo, sus alcances, la metodología y los recursos que se invertirán en el estudio.

Esta investigación, se realizó en el Centro Educativo “Dr. Doroteo Vasconcelos”, del municipio de Ayutuxtepeque, Departamento de San Salvador, del distrito N° 06-15, con código de infraestructura N° 11353. Tiene una población de 467

estudiantes en dos turnos, con un personal docente de 23 maestros, 7 empleados en el área administrativa. Tuvo como participantes al asesor pedagógico del distrito, 3 maestros de diferentes especialidades, director y sub directora.

3.1.1 Descripción de todos lo puesto según niveles jerárquico.

Director.

Descripción: es el responsable de dirigir la organización escolar y procurar que todos los esfuerzos y recursos humanos, materiales y financieros del centro educativo estén orientados hacia el logro de los resultados programados en el PEI y el PEA en cantidad, calidad y tiempo.

Sub director.

Descripción: es el responsable de la disciplina dentro del centro educativo, es un profesional que debe organizar, coordinar y supervisar el trabajo armónico y eficiente de los distintos sectores del establecimiento educacional asesorando y colaborando directa y personalmente con el director.

Asistente Técnico Pedagógico.

Descripción: es el profesional de apoyo externo a la escuela de carácter especializado, capaz de contribuir a los procesos técnicos pedagógicos básicos que se dan en el interior de esta. Que sustituye a la figura del supervisor.

Docentes:

Descripción.

Persona que se dedica profesionalmente a la enseñanza ya sea con carácter general o especializado en una determinada área de concurriendo, asignatura o disciplina.

3.1.2 Perfil de contratación asociado a cada descripción de puesto.

a. Director.

- i. Ser docente nivel dos como mínimo (profesor).
- ii. Tener 5 años de servicio en el nivel educativo correspondiente.
- iii. Relaciones interpersonales, trabajo en equipo, resolución de conflictos, facilidad de comunicación, liderazgo.
- iv. Innovador, propositivo, empático, creativo, flexible.

b. Subdirector.

- i. Ser docente nivel dos como mínimo (profesor).
- ii. Tener 3 años de servicio en el nivel educativo correspondiente.
- iii. Relaciones interpersonales, resolución de conflictos.
- iv. Resiliente, disciplinado, empático, motivador.

c. Asistente Técnico Pedagógico.

- i. Ser licenciado en Ciencias de la Educación.
- ii. Tener 5 años comprobados en el ejercicio de la docencia.
- iii. Relaciones interpersonales, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo.

d. Docente.

- i. Poseer el correspondiente título pedagógico reconocido por el Ministerio de Educación;
- ii. Estar inscrito en el Registro Escalafonario; y,
- iii. No tener ninguna de las incapacidades para el ejercicio de la misma.

3.1.3 Distribución de la muestra.

La tabla siguiente muestra la población que ha sido seleccionado para la presente investigación.

Cargo Educativo.	Niveles Educativos.	Especialidad.
Director escolar.	Superior	Licenciado En Ciencias de la Educación
Sub directora.	Superior	Lida En Ciencias de la Educación
Supervisor pedagógico de distrito.	Superior	Licenciada en Ciencias de la Educación.
Docente.	Superior	Licenciada en el desarrollo Infantil para niñez y a dolencia.
Docente.	Superior	Licenciada en el idioma inglés.
Docente.	Superior	Licenciada. En Ciencias de La Educación.

Tabla 1. Codificación del Personal del Centro Escolar entrevistado.

Los participantes se han seleccionado de forma asertiva y estratégica, y poder recibir de esta manera información útil para el análisis de datos; por lo tanto, la muestra utilizada fue de testigos privilegiados, no aleatoria. Esto llevará al presente estudio a obtener información veraz y datos que favorezcan el proceso de la investigación y lograr así los resultados esperados para cumplir con el objetivo general y objetivos específicos. Según Bates (1999), es necesario especificar la participación de involucrados, para obtener datos acertados, es conveniente debido a que permitirá evaluar la importancia del acompañamiento pedagogo en la mejora de la calidad educativa.

3.2 Instrumentos.

En la investigación cualitativa se considera al investigador como principal instrumento de recolección de datos, aunado con la utilización de la observación, entrevistas y documentos (Valenzuela y Flores, 2012), Siendo la entrevista y la observación el principal instrumento para la recolección de datos informativos.

- Entrevista semiestructurada al Supervisor pedagógico de distrito, la cual se muestra en el Anexo 1.
- Entrevista semiestructurada a director, sub director y docente, la cual se muestra en el Anexo 2.

De acuerdo con N. Pírela, “Los seres humanos somos capaces de agotar la realidad con una sola perspectiva, punto de vista, óptica o abordaje y por ende, el uso de diversos enfoques produce una significativa riqueza al conocimiento obtenido, ya que logra integrar en un todo coherente, los aportes de diferentes personas, filosofías, métodos y disciplinas “(p 132).

La entrevista según Niño Rojas (2011) es una técnica de tipo oral que se basa en preguntas y respuesta entre el investigador y los sujetos del estudio para recoger opiniones y puntos de vista del campo en el que se desenvuelven.

Las entrevistas semiestructuradas: permiten al investigador tener una visión más amplia del tema en estudio, ya que se obtiene información de primera mano de los sujetos involucrados, el contexto social es considerado y resulta fundamental para la interpretación de resultados, además permite recolectar información detallada según el conocimiento y criterio de cada uno de los entrevistados lo que según Creswell (2009), mencionado en Hernández Sampieri (2014), podría convertirse en una de sus desventajas pues permite información permeada por los puntos de vista del participante.

La entrevista tiene que ser un diálogo y es importante dejar que fluya el punto de vista único del entrevistado, ya que esto resulta beneficioso para la recolección de los datos necesarios para la investigación; por medio de este dialogo dirigido y apoyado por cuestionario de 5 preguntas abiertas de las cuales se generaron otras interrogantes, (Anexo 1 del Asesor Técnico pedagógico. y Anexo 2 del director, sub director y docentes) se conoció puntos de vista y opiniones dadas por los entrevistados acerca de las estrategias, técnicas e instrumentos que aplican los asesores en los centros educativos públicos.

Una vez recolectada la información se procedió a su respectivo análisis descriptivo e interpretativo que ayude a determinar los objetivos previamente planteados en esta investigación.

3.2.1 Validación de instrumentos

La validación de instrumentos se refiere al grado en que el proceso de pasar de lo teórico a lo empírico mide el concepto en cuestión (Ruiz, 2014). Para ello, en las entrevistas, se recurrió a un análisis de ítems. En este caso, participan el asesor de distrito, 3 maestros de diferentes especialidades, y directivos del Centro Escolar. La validación de procedimientos se establece en la tabla siguiente:

Tablas de Validación de Instrumentos.

Planteamiento del problema	Objetivo General	Objetivos Específicos	Indicadores	Preguntas Aplicadas.
¿De qué manera contribuye la supervisión escolar a la mejora de la calidad educativa?	Conocer las prácticas de supervisión y sus, técnicas e instrumentos en la mejora de la calidad educativa en un centro educativo público.	Describir las estrategias, técnicas e instrumentos en el papel actual de la de la supervisión educativa,	Gestión Educativa. Herramientas Educativas.	1. ¿Con que frecuencia realiza los procesos de supervisión a sus directores/as en los centros educativos? 2. ¿Qué método, estrategias, técnicas e instrumentos aplica al momento de realizar las visitas a los directores y docente?
		Determinar la incidencia de la supervisión educativa en el desempeño profesional de los docentes	Calidad Educativa.	3. ¿Qué hallazgos ha encontrado en los centros escolares, que afecte la mejora de

		en una institución educativa, con relación a la calidad educativa.		la calidad educativa?
		Proponer un modelo enriquecido de supervisión educativa que aporte a la mejora de la calidad educativa	Supervisión Escolar. Control y monitoreo	4. ¿De qué manera considera que influye la supervisión que Ud. realiza en la mejora del desempeño del personal directivo y docentes de los centros educativos de su distrito? 5. ¿Considera que al realizar una segunda visita al centro se observan tendencia de mejora institucional?

Tabla 2. Validación del instrumento “entrevista estructurada del asesor.”

Planteamiento del problema	Objetivo General	Objetivos Específicos	Indicadores	Preguntas Aplicadas.
¿De qué manera contribuye la supervisión escolar a la mejora de la calidad educativa?	Conocer las prácticas de supervisión y sus técnicas e instrumentos en la mejora de la calidad educativa en un centro educativo público.	Describir las estrategias, técnicas e instrumentos en el papel actual de la supervisión educativa,	Gestión Educativa. Herramientas Educativas.	1. ¿Con que frecuencia realiza las visitas el asesor pedagogo al centro educativo? 2. ¿Identifica las estrategias, técnicas e instrumentos que aplica el asesor pedagogo al momento de realizar sus visitas?
		Determinar la incidencia de la supervisión educativa en el desempeño profesional de los	Calidad Educativa. Control y monitoreo	3. ¿Considera que la asesoría pedagógica busca mejorar la calidad educativa?

		docentes en una institución educativa, con relación a la calidad educativa.		4. ¿Explique cómo es el proceso de supervisión, ¿cuáles son los documentos y pasos a seguir por parte del asesor pedagógico?
		Proponer un modelo enriquecido de supervisión educativa que aporte a la mejora de la calidad educativa	Supervisión Escolar.	5. ¿Con que regularidad asiste a capacitamos para mejorar la calidad educativa de su institución? ¿Y si esas capacitaciones son coordinadas por el asesor pedagógico?

Tabla 3. Validación del instrumento “entrevista estructurada del director, sud director y docentes.”

3.3 Estrategia de análisis de datos.

La metodología cualitativa considera el análisis inductivo de datos, que va de lo particular a lo general, al elaborar el análisis de los datos que se obtendrá de las entrevistas y demás documentos observados; lo cual llevará a la investigación a una forma más amplia (Valenzuela y Flores, 2012). En este caso se estableció como estrategia el análisis de datos la codificación axial, ya que a través de ella se obtienen resultados de una forma sistemática después de explorar el contexto seleccionado, considerando a la vez la conveniencia y accesibilidad de elaborar la transcripción de la información obtenida, para después organizarla y desfragmentarla, con ayuda de herramientas tecnológicas o en forma manual.

Holton (2007) asevera que “la codificación axial lleva a la persona investigadora a conceptualizar el patrón subyacente en un conjunto de indicadores empíricos dentro de los datos como una teoría que explica lo que sucede en ellos” (p. 266). En consecuencia, la codificación brinda el marco de construcción conceptual necesario para llevar a cabo el análisis de los datos desde la metodología de la teoría fundamentada. A lo largo del proceso de codificación, algunos de los códigos incrementan su densidad conceptual y se denominan categorías. La categoría de mayor concentración conceptual e integradora de las otras categorías se considera la categoría central.

De acuerdo también con Bonilla y López (2016) el método de análisis de codificación axial, utilizado en esta investigación, consiste en la búsqueda activa y sistemática de la relación que guardan los códigos y las familias (o subcategorías y categorías, respectivamente) entre sí. El tipo de relación que guardan unos con otros resulta de la comparación constante entre códigos y familias, es decir, por el contraste

de las semejanzas y de las diferencias existentes. La categoría que tiene mayor número de relaciones con las demás se llama categoría central.

Durante la ejecución del proceso de codificación se observan detalladamente los datos, se dividen, se nominalizan, se analizan, se codifican, se categorizan y se reintegran conceptualmente en el texto unificado de la teoría acerca de una categoría central o código sobresaliente.

“La codificación es un término que cubre un proceso sistemático y riguroso de análisis y conceptualización por medio del cual se aplican procedimientos y estrategias que culminan con el surgimiento de una categoría central cuya caracterización va a ser expresada en términos de una teoría emergente” (Monge 2015, P. 79).

De acuerdo a Holton (2007), citado por Monge (2015) la codificación lleva a la persona investigadora a conceptualizar el patrón subyacente en un conjunto de indicadores concretos dentro de los datos, como una teoría que explica lo que sucede entre los mismos. La codificación brinda el marco de construcción conceptual necesario para llevar a cabo el análisis de los datos desde la metodología de la teoría fundamentada. A lo largo del proceso de codificación, algunos de los códigos incrementan su densidad conceptual y se denominan categorías.

La investigación de enfoque cualitativo se realiza por medio del proceso de estudio, en donde uno de los instrumentos principales lo conforma la persona que investiga, pues es la encargada de recolectar los datos de una forma confiable y de analizar sus resultados. Esta información o datos pueden ser recopilados por medio de entrevistas semi estructuradas como también se utiliza el método de observación y es muy asertivo en la investigación de problemas sociales, por lo tanto, se consideró ser el método idóneo para la presente investigación.

“La investigación cualitativa se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto. El enfoque cualitativo se selecciona cuando se

busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad. También es recomendable seleccionar el enfoque cualitativo cuando el tema del estudio ha sido poco explorado, o no se ha hecho investigación al respecto en algún grupo social específico. El proceso cualitativo inicia con la idea de investigación. (Hernández Sampieri, 2014.)

CAPITULO 4. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE DATOS.

Los hallazgos encontrados mediante el presente trabajo, surgen después de haber realizado y analizado los datos obtenidos durante la investigación de campo, a tal grado que en este apartado se puede evidenciar las categorías encontradas, la codificación abierta, la codificación axial y el trabajo interpretativo a través del análisis objetivo de cada una de las respuestas dadas por los entrevistados, con relación a los objetivos planteados con anterioridad en el capítulo I, de la presente investigación; logrando identificar los métodos, técnicas e instrumentos de la supervisión escolar y como estos mejoran la calidad educativa en un centro educativo público.

4.1 Descripción e interpretación de resultados

4.1.1 Codificación Abierta.

La metodología elegida en la aplicación de categorías, se estableció iniciando con el proceso de selección de diferentes unidades de análisis y los grupos focales o cantidad de personas a ser encuestadas, las cuales fueron las siguientes:

UNIDAD DE ANALISIS.	POBLACION O GRUPOS FOCALES.
2	Administración escolar.
3	Docentes.
1	Asistente técnico pedagógico

Tabla 3. Unidades de análisis y grupos focales.

En la institución pública se tuvo la participación del director sub directora, y tres docentes por centro escolar, quienes fueron seleccionados de manera estratégica por conveniencia.

Director, sub director y docentes han sido clasificados en código correlativos, tiempo de servicio en la institución y grado académico obtenido, datos que ayudaran a una mejor interpretación y análisis de los datos recolectado.

Código Centro Escolar	Códigos.	Tiempo de laborar en el centro educativo	Sexo	Grado académico
CE001	Código Asesor CE-001-AS1	2 años	F	Lida En Ciencias de la Educación
CE001	Código Director CE-001-DI1	6 meses.	M	Lida En Ciencias de la Educación
CE001	Código Sub directora CE-001-SUD1	1 año	F	Licenciada en Ciencias de la Educación.
CE001	Código Docente CE-001-DO1	2 años	F	Licenciada en el idioma inglés.
CE001	Código Docente CE-001-DO2	11 años	F	Licenciada en el desarrollo Infantil para niñez y a dolencia.

CE001	Código Docente CE-001-DO3	4 años	F	Licenciada. en Ciencias de La Educación.
-------	------------------------------	--------	---	--

Tabla 4. Codificación de los involucrados en la investigación.

4.1.2 Codificación y categorización de los hallazgos.

Con los hallazgos encontrados se clasifico la información por medio de categóricas, código de categoría y las ideas codificadas que represento las opiniones de respuesta de los diferentes entrevistados a los que se les aplico el instrumento (anexo 1), esto se detalla a continuación.

4.1.3 Hallazgo de categorías y códigos.

CÓDIGOS.	CATEGORÍAS.
1. Visitas del asesor.	-Aspectos del asesor
2. Metodología del asesor.	
3. Técnicas empleadas por el asesor.	
4. Control y monitoreo.	
5. Innovación Educativa.	-Propuestas pedagógicas.
6. Capacitaciones.	
7. Herramientas Educativas.	
8. Competencias.	
9. Calidad Educativa	-Aspectos administrativos
10. Gestión Educativa.	

Tabla 5. Códigos y categorías entrevista semi estructuradas.

4.1.4 Descripción e interpretación de resultados.

La supervisión escolar consiste en mejorar los procesos de calidad educativa en los centros escolares. Ejercer una supervisión orientada a la consecución de la mejora supone priorizar el desarrollo de la función de asesoramiento y apoyo a los centros para conseguir crear en los centros escolares unas condiciones organizativas, sociales y culturales que faciliten el desarrollo de propuestas de innovación y cambio. El fin absoluto de la supervisión pretende que los centros escolares se vayan convirtiendo en comunidades profesionales de aprendizaje interactivas y responsables, todos los centros educativos tienen capacidad para mejorar por ellos mismos siempre que tengan las condiciones adecuadas. Por tanto, es responsabilidad de las instancias externas realizar las intervenciones y proveer los medios necesarios para que dichas condiciones se hagan realidad. No debe olvidarse que, si la supervisión escolar no contribuye de forma planificada a promover el desarrollo de los centros, está contribuyendo por defecto a su estancamiento. “La labor de los responsables administrativos consiste fundamentalmente en ampliar las habilidades y el conocimiento de las personas que forman parte de la organización, creando una cultura común de expectativas acerca del uso de esas habilidades y conocimientos, uniendo todas las piezas de la organización en una relación productiva mutua y evaluando a los individuos por su contribución al resultado colectivo” (Elmore, 2000).

Los supervisores en sus visitas a los centros deben poner a disposición de sus directores informaciones y datos específicos relativos al funcionamiento y la actuación del centro o a los resultados que obtiene cuyo análisis y discusión pueden dar lugar a establecer expectativas de mejora. También deben debatirse los problemas o necesidades que el centro plantea y las iniciativas o propuestas de mejora que surgen del propio centro. Las discusiones deben orientarse a la búsqueda de consenso más que a la imposición de los criterios del supervisor. Posteriormente, debe supervisarse con qué éxito ha utilizado el centro las informaciones y datos facilitados y si su análisis ha dado lugar a alguna propuesta de mejora.

4.1.5 Análisis de categorías.

Categoría: aspectos del asesor.

La supervisión educativa es importante ya que es necesario contar con un agente profesional externo que asesore a maestros y directivos en lo que respecta a las áreas académicas, ya sea en cuestiones pedagógicas u otros problemas relacionados con la dinámica tanto de la enseñanza- aprendizaje como el ambiente educativo y laboral, además la supervisión funge como un medio de contacto entre autoridades mayores y los miembros de un sistema educativo.

El objetivo principal de esta categoría es verificar si hay aportes significativos del asesor para que contribuya a formar líderes, para mejorar el sistema escolar. Esto se puede evidenciar en la respuesta de los entrevistados, según detalle siguiente:

Director CE-001-DI1: Según mi experiencia primeramente es una charla verbal donde claramente vemos los informes de auditoría interna.

1. Revisión del libro de asistencia y verificación de inasistencia indocumentadas.
2. Verificación de planta docente según Concejo Directivo Escolar.
3. Censo, matrícula y deserción escolar.
4. Condición de alimentos en el centro educativo.
5. Entre otros.

Todos estos documentos son revisados por ambas partes y luego pasa a firma de actas.

CE-001-AS1: En mi opinión, la asesoría educativa tiene tres principales retos para un ATP: ser visible para maestros y personal de la institución escolar, completar documentación administrativa requerida por el distrito escolar y establecer relaciones de confianza entre maestros, padres y estudiantes.

Por otra parte, mi meta es construir en un ambiente sano, enriquecedor y propicio para el desarrollo integral y educativo de la comunidad y lograr la excelencia en los programas educativos. ¿Cómo logare esto?

Asesorando, verificando, evaluando y supervisando, acciones, programas y proyectos establecidos por la Dirección General, es decir la departamental de San Salvador facilitando recursos y actuando como mediador en los conflictos que se presenten en las unidades. Luego debo aplicar el instrumento de evaluación, como estrategias técnicas que proporcionen efectividad, informo a la Dirección General sobre avances en los proyectos o programas de la Institución, mantengo constante comunicación con el director escolar.

Sub directora CE-001-SUD1 1.2: Claro que sí, verdad, como sub directora de este centro educativo, nosotros lo realizamos periódicamente, elaboramos nosotros mismos la guía del acompañamiento docente y el objetivo fundamental, como la palabra lo dice: el acompañamiento docente, no es solamente ir a ver lo malo que nuestro compañero tiene, si no que las dos cosas, exaltar lo bueno y dónde hay dificultad, donde hay debilidad y poder poner ahí el granito de arena, para que la labor docente se desempeñe adecuadamente, pero todo esto es interno desconozco las técnicas del supervisor para la valuación de mis compañeros, pero sí puedo decir que la compañera de aula de apoyo a través de las capacitaciones externas utiliza las herramientas que el supervisor brinda a los niños con dificultades de aprendizajes.

Docente CE-001-DO1 1: En el salón de clases no le he visto ninguna vez sé que es una mujer, pero no tengo idea cuando ella realizará su visita.

Docente CE-001-DO2: Mi asesor no es el mismo del centro educativo. En la escuela me ha visitado solo una vez, pero las capacitaciones que recibo son fuera del centro educativo y con la asesora que tenemos a cargo nos reunimos 2 veces al mes.

Docente CE-001-DO3: Las visitas son muy irregulares en ocasiones llega al centro escolar, pero no poseo ningún documento que pueda constar el proceso de supervisión.

Evaluar el avance de los procesos pedagógicos del Centro Educativo y emitir juicios de valor, que aporten a la mejor de la calidad educativa es decir atender más la necesidad del docente y no solo las necesidades administrativas, en este aspecto la mayoría de docentes manifiestan inconformidad con el asesor interno del centro escolar por las pocas visitas en el aula, o por la falta de apoyo en la gestión pedagoga por lo tanto realizar acciones de monitoreo rigurosas, y constante a los docente fortalecería la innovación educativa.

El asesor pedagógico, es el garante del seguimiento del cambio por parte del centro educativo, debe ser un profesional que influye sobre decisiones innovadoras en una dirección considerada deseable por parte toda la comunidad educativa. En el caso del asesor encargado a dicha institución es evidente su conocimiento sobre el sistema escolar Salvadoreño y las metodologías y técnicas empleadas para su efectividad, se evidencia sus intenciones por ser una pieza clave para la mejorara en el contexto de la institución , son evidente sus visitas en el centro escolar, el director manifiesta un acompañamiento en el enfoque administrativo, y conoce su metodología de trabajo, pero el personal docente opina lo contrario muchos de ellos no conocen al asesor encargado y no ha recibido ninguna visita en el aula como parte de su asesoría. En este contexto, el asesor debe desarrollar roles con capacidad para intervenir y convivir más con el personal docente ver sus necesidades, e identificar las problemáticas de aprendizaje y dar seguimientos para fortalecer las áreas con mayor necesidad en las aulas.

Categoría: propuestas pedagógicas.

Esta categoría busca identificar el conocimiento de la comunidad educativa con respecto a sus estrategias, técnicas e instrumentos y como estos son mejorados con la visita de los asesores.

Esto se puede evidenciar en la respuesta de los entrevistados, según detalle siguiente:

Director CE-001-DI1: Si, en primera instancia iniciamos normalmente con una charla, más bien seria como una retroalimentación, donde preguntan sobre los aspectos generales de la escuela.

CE-001-AS1: Dentro de las bitácoras e instrumentos tenemos que precisar que estén reflejada los avances estratégicos de los docentes, directores y estudiantes cumpliendo los siguientes aspectos.

- Administradores.
- Docentes.
- Personal, equipo interdisciplinario, conserjes, etc.
- Alumnos, cuerpo estudiantil.
- Familias.

Todo esto aspecto sonde importancia para dar seguimiento a cada una de las necesidades que se tienen.

Sud directora CE-001-SUD1: Claro que sí, todos los aspectos y tratamos que esas estrategias se apliquen y puedan darse a conocer en las clases.

Docente CE-001-DO1: Como nunca me han visitado no lo sé, pero, a las capacitaciones que he asistido, solo brinda charlas, pero luego de eso no hay una etapa en la cual comprueben lo que ellos han dicho, por eso perdí el interés y no asisto a las capacitaciones del gremio.

Docente CE-001-DO2: Nosotros como maestros de atención integran estamos en constante capacitación por lo tanto desarrollamos estrategias y técnicas que son transmitida por la. Lcda. Erika de Hernández jefa a nivel del departamento de niñez y adolescencia, ella nos brinda las herramientas suficientes para poder impartirlas algunos ejemplos de estos son las ilustrativas mi persona está a cargo de los niños/as con problemas de aprendizaje, entonces esta estrategia me facilita el proceso de enseñanza y aprendizaje, También otra técnica muy importante es la resolución de ejercicios de matemática atreves de tangram, unidades valorativas, sumas y restas, teniendo un material didáctico para cada uno de ellas. Y todo este material lo hemos elaborado en las capacitaciones recibidas. Con respecto a los instrumentos pues al final de cada jornada se pasa una evaluación a la Lcda. Erika de Hernández con el fin que verifiquemos si hubo aprendizaje significativo, pero en lo personal ella es una de las mejores facilitadoras. Y gracias es estas capacitamos puedo estar en constante

proceso de aprendizaje tengo las herramientas suficientes para poder aplicar estrategias, técnicas e instrumentos que compruebe los conocimientos curriculares
Docente CE-001-DO3: Por supuesto, para que así se verifica el desempeño docente, ¿porque es fundamental?, porque es parte de nuestro compromiso

Las instituciones y las personas encargadas de liderarlas deben de tener en cuenta todas herramientas para el diseño, evaluación y monitoreo de proyectos en el marco de la supervisión educativas con el objetivo claro de lograr el éxito en la labor educativa y por consiguiente mejorar el proceso enseñanza aprendizaje.

Hoy la necesidad de educar por medio de herramientas educativas se convertirse prácticamente en carácter obligatorio para los docentes, en este sentido, es necesario que los maestros se preparen, se actualicen, este tipo de retos implica innovar, pero también reconocer la importancia de renovarse y transformar su práctica docente. Dentro de estas implicaciones se hace necesario responsabilizarse de una buena planeación didáctica, misma que debe de conducir el proceso hacia un aprendizaje exitoso por parte del alumno, significativo, pero sobre todo desarrollando competencias necesarias para la vida. Algunas de las dificultades que se pudo observar son que los docentes a la hora de planear: estrategias, técnicas e instrumentos están no son ejecutadas por la: Falta de tiempo, pereza, desconocimiento de la metodología, improvisación, apatía, desinterés, etc., mismas que deben de ser abatidas para tener una labor exitosa, que rinda frutos en nuestros alumnos, para la mejora de su calidad educativa, pero es evidente que la docente que está en capacitaciones constante cuenta con recursos de innovación para poder superar las dificultades de los estudiantes , así mismo es evidente que el asesor del centro escolar no brinda propuesta de mejora o de planificación didácticas al personal docente de dicha institución .

Es por ello que la labor del docente es fundamental para que los estudiantes aprendan y trasciendan incluso con los pocos materiales que el centro educativo cuenta para la mejora de su calidad y enseñanza, los docentes de la institución en su mayoría no asisten a capacitaciones pedagógicas y aquellos que asisten lo hacen por una exigencia curricular no por una experiencia que enriquezca su aprendizaje. La única maestra que ha estado en constante proceso de aprendizaje por tres años es la encargada del aula de apoyo, que cuenta con toda la experiencia suficiente para

ayudar aquellos estudiantes con ciertas dificultades de aprendizaje, es importante mencionar que su asesora encargada no es la misma del centro educativo, por lo tanto, desconoce lo que el asesor interno de la institución hace para animar a sus compañeros docentes en la búsqueda de las herramientas y metodologías pedagógicas que garantizan un mejor planeamiento, una mejor coordinación y ejecución efectiva de la educación.

Categoría: aspectos administrativos.

El objetivo final de esta categoría es mejorar los procesos de enseñanza/aprendizaje y el funcionamiento de los centros a través de una buena gestión administrativa, pero para que haya mejora de su calidad educativa, se necesita priorizar el desarrollo de la función de asesoramiento, tanto de los centros educativos como las reformas que regulan la supervisión educativa, se necesita que los centros se conviertan en comunidades de aprendizaje interactuando con responsabilidad, también es necesario que estos tengan la capacidad para mejorar por ellos mismos, contando con las condiciones adecuadas, las instancias externas deben formar parte es decir que haya intervenciones y formen parte del centro para llegar a la realidad. Si existe influencia con responsabilidad de organizaciones dentro de la comunidad con los padres de familia, ayudaría a que el centro se convierta en comunidad profesional con capacidad de autodesarrollo.

Esto se puede evidenciar en la respuesta de los entrevistados, según detalle siguiente:

Director CE-001-DI1: Opino que hay que ser una adecuación a la parte de la asesoría para mí el asesor debería dar mayor atención y apoyo en las aulas porque en ocasiones desconozco a los asesores externos es decir a los que imparten las capacitaciones y el asesor del centro solo se centra en su mayoría en lo curricular. Y me gustaría tener más apoyo en las aulas, porque los maestros no les gusta las sugerencias o se molesta porque les hago comentarios, siento que no se les puede decir nada que refute su forma de trabajo, ellos cuentan con 25 horas semanales en las cuales tienen 7 a 8 horas libres por las materias especiales, pero ese tiempo lo ocupan para descanso y no para la parte curricular. Cuando tenemos pausas

pedagógicas la indiferencia se denota se pierde el interés y lo veo más bien como una obligación y no como una culturización. Si los asesores fueran más exhaustivos en su práctica se búcara más mejorar esa calidad.

CE-001-AS1: Es importante recordarles a los directores que son los encargados de velar por la calidad educativa de su centro escolar, de ellos dependerá que se ejecuten los proyectos internos, me encargo de observar y verificar el cumplimiento y avances de la institución, puesto que tengo la limitante de no poder ir semanalmente a la escuela tengo que cubrir un horario establecido por lo tanto el director tiene que retomar su autoridad y seguir monitoreando la calidad educativa.

Sub directora CE-001-SUD1: Claro que sí, verdad, como administrativa de este centro educativo, nosotros lo realizamos periódicamente, elaboramos nosotros mismos la guía del acompañamiento docente y el objetivo fundamental es la mejora de la calidad educativa.

Docente CE-001-DO1: En 4 escuelas que he estado en los 35 años que llevo como maestra las cosas en vez de mejorar, se ha observado una carencia de la calidad educativa y siempre he notado confitos en la parte administrativa

Docente CE-001-DO2: Si, los resultados son los padres de familia que lo verifican, pues de 14 estudiantes todos superan su deficiencia, a claro unos se tardan más que otro he tenido alumnos que les he dado seguimiento todo el año escolar, pero al final logran superar su deficiencia de aprendizajes. Y pues con las capacitaciones que recibo busco mejorar la calidad educativa, además soy una de las pocas maestras especializadas en método braille a nivel nacional y mi interés surgió con el caso de un niño que tenemos con discapacidad ceguera pues ninguna compañera está dispuesta ayudarlo a supera la necesidad que la tenia de aprender. Esto lo comente con su asesora e inmediatamente me capacitaron para poder enseñarle a este niño y hacer de una persona con una meta en la vida.

Docente CE-001-DO3: Claro que sí, sí, es sumamente necesario, para la mejora de la enseñanza de cada docente miembro o de la comunidad educativa del centro escolar con respecto a la parte administrativa es más evidente el mando por parte de la sub directora de la escuela que, por el director, es lamentable ver como el no ejerce autoridad, pero es una persona muy flexible en cuento a las incapacidades médicas.

El cambio educativo y la mejora deben ser una consecuencia del conocimiento generado por los propios profesores a través de su práctica, ya que el cambio educativo se basa en la acción y reflexión. Si pretendemos lograr transformación, se debe considerar a cambiar las condiciones de aprendizaje y las condiciones internas de los centros con el objetivo de conseguir las metas educativas más eficientes, ya que, si llevamos a la práctica todos los planes y proyectos, cambiará las condiciones y el funcionamiento del centro y para esto tiene que, de la Administración Educativa, compromisos, etc., con la finalidad de la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Un segundo punto de vista se refiere a considerar la calidad en términos de relevancia. En este sentido los programas educativos de calidad serán aquellos que incluyan contenidos valiosos y útiles: que respondan a los requerimientos necesarios para formar integralmente al alumno, para preparar excelentes profesionales, acordes con las necesidades sociales, o bien que provean de herramientas valiosas para el trabajo o la integración del individuo a la sociedad. Cabe mencionar que desde nuestras identidades de gobierno no mejorana su calidad ya que se trabajan con programas de estudios obsoletos, y sin mencionar que dichos programas están incompletos, desde ahí ay vacíos en la búsqueda de la calidad. Una tercera perspectiva del análisis de calidad se refiere a los recursos y a los procesos. Un programa de calidad será aquel que cuente con los recursos necesarios y además que los emplee eficientemente. Así, una buena planta física, laboratorios, programas de capacitación docente, un buen sistema académico o administrativo, apropiadas técnicas de enseñanza y suficiente equipo, serán necesarios para el logro de la calidad educativa.

4.1.6 Análisis narrativo de los hallazgos.

El análisis narrativo de los hallazgos de la tabla 5, corresponde a cada una de las respuestas que la administración escolar docentes y asesor pedagógico proporcionaron a través de la entrevista semiestructurada que se les solicitó

responder. Con el propósito de reflexionar y conceptualizar se puede afirmar que la supervisión es un proceso interactivo entre los sujetos del escenario educativo, es parte de la gestión directiva y de la administración educativa. De ahí la relación estrecha entre supervisión y calidad educativa. Por otra parte, en relación con las estrategias, técnica e instrumentos podemos analizar que no son excluyentes entre sí, sino complementarios, ya que su combinación permite una mejor práctica supervisora y su mejora en la calidad. Este análisis permitió detectar la falta de proyectos que ayuden a la mejora de la calidad, y la falta de documentos curriculares estándar para poder aplicar con efectividad las estrategias, técnicas e instrumentos de educación, es esencial que el administrador educativo como supervisor tenga claro que su papel es de dirección y de colaborador, de consejero, sin obligar a que se acepten sus ideas, sin manipular e intimidar. La supervisión debe generar las condiciones para que se dé la integración permanente con el docente, lo que conlleva a planear, probar y revisar su quehacer y aportar al proceso educativo.

Por lo tanto, supervisar demanda capacidad de liderazgo para motivar, animar, coordinar, capacitar, generar participación e integración de equipos de trabajo, dar seguimiento al supervisado y realizar sesiones que impulsen estrategias, técnicas e instrumentos que permitan lograr la calidad educativa.

De acuerdo con este análisis, el estilo de supervisión no es estático, se ajusta y remoja según las circunstancias en que se opera, por eso se recomienda que esté acorde con la situación que interesa, sin perder de vista la parte humana y los objetivos de la institución. Que implica manejar la planificación y evaluación permanente en lo curricular y lo administrativo, para corregir lo que se considere necesario. Pero, cabe preguntarse: ¿Es factible o viable que se dé una supervisión así? ¿Qué condiciones deberá tener el centro educativo? La respuesta es sencilla observando la entrevista y sus análisis se tienen que ver el centro educativo como una unidad organizativa dinámica, compuesta por personas que cambian según las experiencias que desarrollan y los estímulos que reciban. En este sentido, el único requerimiento es el trabajo en equipo. Pero algo muy importante de mencionar que

todos son parte del éxito o fracaso institucional y que si se trabaja en equipo es posible la transformación pedagógica para la mejora de su calidad educativa.

Además, se pudo apreciar que este Centro Educativo el supervisor cumple con algunos criterios de asesoramiento, pero algo muy importante de evidenciar es que según el análisis de la entrevista no ayudan a mejorar los proyectos complementarios de centro educativo, por lo cual desconoce el Proyecto educativo institucional, proyecto educativo de centro y el plan escolar anual, de la institución educativa, y más bien su trabajo es verificar si los docentes poseen los documentos curriculares al día, obviando el seguimiento y mejora de la institución educativa.

CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA.

OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICO.	CONCLUSIONES.
<p>Objetivo General:</p> <p>Conocer las prácticas de supervisión y técnicas e instrumentos en la mejora de la calidad educativa en un centro educativo público.</p>	<p>Primeramente, como se ha observado a lo largo de esta investigación que el trabajo de la Asistencia Técnica es arduo y pues abarca muchas áreas en las que es indispensable su apoyo o acompañamiento, es ahí donde se comprendió que es necesario un personal capacitado en diferentes áreas para brindar una asesoría que responciera a las necesidades educativas tanto para docentes como estudiantes y directores. Por consiguiente, al analizar cada área y rol que están reflejados en el Programa Nacional de Asistencia Técnica (2016) y el Programa de Formación para Asistentes Técnicos Pedagógicos del Ministerio de Educación (2012). Debemos poner especial énfasis en cuanto a que no solo se necesita tener una persona especializada o capacita para este puesto, sino que cabe mencionar que el encargado de este puesto debe tener desarrolladas múltiples habilidades y destrezas siendo que también estas deben hacerse acompañar de un proceso de formación continua para brindar una mejora en la calidad educativa.</p> <p>Con respecto al objetivo general y los hallazgos de la investigación, los Asistentes Técnicos Pedagógicos (ATP); deben promover un análisis y evaluación de planes y programas educativos y organizar seminarios, conferencias que apoyen la capacitación y actualización magisterial. Sin embargo, los Asistentes Técnicos Pedagógicos (ATP); poseen límites de autoridad las cuales son; Indicar al personal de su área, las medidas correctivas necesarias para la solución de los problemas detectados durante la supervisión referentes a la planeación, conducción y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje, es ahí donde el director del centro educativo tiene un rol de gran importancia y es mantener una agenda la cual les permite al personal docente capacitarse, y actualizarse en las nuevas áreas pedagógicas. Por ello que nuestro objetivo resalta la importancia de describir las estrategias técnicas e instrumentos de los Asistentes Técnicos Pedagógicos (ATP); de esta manera brindar las herramientas suficientes y necesaria para mejorar las practicas educativas.</p>

	<p>Es así como los Asistentes Técnicos Pedagógicos desarrollan dentro de las instituciones educativas las siguientes funciones generales: Supervisar la aplicación y desarrollo del plan y los programas del área correspondiente de educación en los planes oficiales e incorporados de la entidad, además deben orientar al personal directivo y docente en la aplicación del plan y los programas de estudio.</p> <p>Finalmente, en nuestro marco teórico, encontramos diversos enfoques sobre el concepto de calidad educativa. El primero de ellos se refiere a la eficacia. Un programa educativo será considerado de calidad si logra sus metas y objetivos previstos. Llevado esto al aula, podríamos decir que se alcanza la calidad si el alumno aprende lo que se supone debe aprender. Siendo el docente su instructor previamente capacitado por los Asistentes Técnicos Pedagógicos (ATP); en sus jornadas de visita en el Centro Educativo. Es por eso que el segundo enfoque se refiere a considerar la calidad en términos de relevancia. En este sentido los programas educativos de calidad serán aquellos que incluyan contenidos valiosos y útiles: que respondan a los requerimientos necesarios para formar integralmente a los docentes que serán la base de los futuros estudiantes de nuestro país El Salvador, para preparar excelentes profesionales, acordes con las necesidades sociales, o bien que provean herramientas valiosas para el trabajo o la integración del individuo a la sociedad, eso en esta investigación se pudo determinar que los Asistentes Técnicos Pedagógicos externos al Centro Educativo alcanza en sus docentes, un nivel en términos de calidad educativa para la formación de estudiantes.</p>
<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Describir las estrategias, técnicas e instrumentos en el papel actual de la supervisión educativa.</p>	<p>Es así como el objetivo de esta investigación surge por conocer o determinar las estrategias, técnicas e instrumentos en la mejora de la calidad educativa.</p> <p>Los ATP, mayormente hacen uso del siguiente instrumento el cual es reconocido como la escala de valoración, este contiene un listado de criterios en los que se gradúa el nivel de consecución del aspecto observado por medio de una serie de valoraciones progresivas, por ejemplo: de nunca a siempre, de poco a mucho, de nada a todo, de bueno a muy bueno, de dominio alto a dominio medio. Pero también utilizan el registro anecdótico el cual registra los acontecimientos casuales con descripciones cortas de un suceso. Es por eso que también utilizan la rúbrica con</p>

	<p>instrumento que guía la evaluación de los procesos desarrollados para analizar el desempeño docente. Y por último hacen uso de la lista de control o de cotejo para registrar la ausencia o presencia de un determinado rasgo, conducta o secuencia de acciones. Se caracteriza por aceptar solo dos alternativas: si, no; lo logra, no lo logra, entre otros. Cada función antes determinada permitirá un mayor orden al momento de ejercer su labor dentro de Centro Educativo, Para fortalecer el aprendizaje significativo se cuenta con ATP externos que brinda capacitación e innovaciones didácticas, como es el caso de la maestra de aula de apoyo quien es una de las docentes con más dominios en las áreas pedagógica, en este caso llevan un registro anecdótico que es el director o subdirector describe si la docente está usando nuevas metodologías para mejorar la calidad educativa, este registro es firmado, para dar validez de las nuevas prácticas pedagógicas.</p> <p>Por lo tanto, retomamos a bien las siguientes responsabilidades como mantener actualizado su conocimiento acerca de los métodos y técnicas de la enseñanza, como el uso de los materiales y auxiliares didácticos y técnicas e instrumentos para la evaluación del aprendizaje, y laborar informe de cada visita de supervisión técnica pedagógica realizada al Centro Educativo; y proponer las medidas que juzga pertinentes para el mejor desarrollo de la calidad educativa.</p>
<p>Determinar la incidencia de la supervisión educativa en el desempeño profesional de los docentes en una institución educativa, en relación a la calidad educativa</p>	<p>El Ministerio de Educación bajo el Proyecto de Mejoramiento de la Calidad Educativa, trabaja con un concepto de calidad educativa complejo y multidimensional, según el cual será de calidad en la medida en que los Asistentes Técnicos Pedagógicos (ATP); contribuyan a alcanzar ciertas metas o ideales conducentes a un tipo de sociedad democrática, armónica, intercultural, próspera, y con igualdad de oportunidades para todos dentro del Centro Educativo. Estos son ejemplos de contribución a la calidad y sus estándares, tales como las buenas actuaciones de los docentes en su acción profesional o la efectiva gestión dentro de la Institución Educativa.</p> <p>Es por lo anterior que se deben tomar en cuenta los estándares de calidad educativa los cuales son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, las orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir</p>

una educación de calidad. Así, por ejemplo, cuando los estándares se aplican a los docentes, se refieren al conjunto de destrezas del área curricular que él o ella debe desarrollar a través de procesos de pensamiento, y que requiere, Es por lo anterior que se deben tomar en cuenta los estándares de calidad educativa los cuales se describen en las descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores de las instituciones del sistema educativo.

Por lo antes mencionado los Asistentes Técnicos Pedagógicos (ATP); deben prepararse y asistir a los docentes con estándares de calidad que les permitan formarlos a ellos y a ellas en profesionales capaces de dar respuestas lógicas y transmitir una enseñanza diferente. Promoviendo de tal manera los estándares de Desempeño Profesional Directivo los cuales hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los docentes dentro de las instituciones educativas, por lo cual los Asistentes Técnicos Pedagógicos (ATP); deben estar más pendiente del personal docente, del administrativo para poder así alcanzar una enseñanza de calidad.

5.1 Propuesta de Mejora.

PLAN DE ORIENTACIONES PARA LA ASISTENCIA TÉCNICA PEDAGÓGICA.

5.2.1 Descripción de la situación.

La supervisión como una de las funciones que realiza el Ministerio de Educación, en su proceso de control, refiere la necesidad de organización institucional, con el fin de establecer el modo, tiempo, estrategias y medios que va a considerar en la evaluación. Se lleva a cabo a través de un proceso de supervisión que enfatiza la planificación, el seguimiento y evaluación del desempeño del personal y administrativo, desde la optimización del cumplimiento de funciones.

El proceso de supervisión consiste básicamente, en la elaboración de un plan para supervisar las funciones de los subalternos o colaboradores. De esta forma, se determina que el proceso de supervisión de la educación se enfoca en acciones continuas y entrelazadas que se realizan, con el fin de obtener información oportuna para la toma de decisiones, en procura de la mejora de la educación desde ámbitos diversos como calidad, administración e interrelaciones personales. Principalmente en el campo Curricular, el cual hoy en día se viene trabajando el desarrollo de capacidades; por lo que se hace necesario su seguimiento y monitoreo a fin de garantizar el desarrollo y cumplimiento de la propuesta pedagógica.

Dentro de las problemáticas encontradas a lo largo de la investigación encontramos:

- Manejo inadecuado de instrumentos de evaluación se hace en función a objetivos no se evalúa correctamente capacidades en base a indicadores.
- Inadecuada Planificación de los directivos de la institución educativa, en cuanto al proceso de supervisión pedagógica.

- Verificar a través de la supervisión y monitoreo acciones complementarias que permitan recoger información sobre la problemática que deberá ser superada a través del seguimiento del asesor técnico.

5.2.2 Justificación.

Este documento tiene como finalidad de contribuir a la reflexión y a la gestión escolar desde el punto de vista de la supervisión y monitoreo. La problemática tratada en la propuesta de mejora se focaliza en el Centro Escolar Dr. Doroteo Vasconcelos del municipio de Ayutuxtepeque, específicamente en el área de asesoramiento educativo.

El desarrollo del plan estratégico ayudara a mejora la calidad educativa de dicha institución, propuesta novedosa en la búsqueda de calidad en el trabajo en equipo desde la visión integradora de la asesoría interna. Los rasgos básicos de esta propuesta se centran en la actitud o cambio de mentalidad de todos los que intervienen en las organizaciones e instituciones; es una nueva cultura de la gestión que implica no sólo la cooperación de todo el personal, sino el compromiso y la actitud en esforzarse por ser el mejor. El supervisor debe aspirar a convertirse en un especialista en al proceso del aprendizaje y tratar de descubrir los mejores procedimientos para orientar después, al profesor en el cumplimiento de sus: tareas. Debe tener en cuenta los diversos métodos y técnicas para el aprendizaje. La utilización de medios didácticos apropiados y actualizados.

5.2.3 Objetivos estratégicos.

5.2.4 General.

Desarrollar y poner en práctica competencias profesionales que permitan asumir el rol de asesor ofreciendo acompañamiento a docentes y directivos, así como la administración y organización institucional, con la finalidad de mejorar la aplicación

en la calidad educativa, como la puesta en marcha de los programas de estudios curriculares.

5.2.5 Específicos.

- Identificar las fortalezas y debilidades presentes en el ámbito técnico pedagógico, permitiendo así la toma de decisiones en las diferentes instancias para mejorar la calidad educativa.
- Realizar acciones de asesoría y acompañamiento a los docentes, durante el proceso de enseñanza- aprendizaje, para el aprovechamiento de sus potencialidades y la superación de sus dificultades”.
- Supervisar la aplicación de la normatividad técnico pedagógico correspondiente, para lograr el mejoramiento de la calidad educativa.

5.2.6 Concepto de supervisión escolar.

La supervisión es un proceso de interacción directa entre los individuos involucrados en determinado trabajo con el propósito de tener éxito en su desempeño y en la consecución de sus objetivos. Permite suministrar un modelo a los supervisados, establece una relación de congruencia entre la comunidad educativa y objetivos de la misma.

Se señalan tres papeles básicos para cumplir la supervisión:

- Consideración
- Facilitación
- Participación

Los tres son alternativas conductuales para los supervisores en situaciones determinadas. La aplicación de estos papeles tiene una relación con la personalidad del supervisor y con condiciones institucionales.

- **Consideración.**

Se puede resumir en los siguientes factores que la constituyen:

Tratar a los supervisados como seres humanos con alto potencial, se cree en el valor intrínseco de los alumnos, se crean sentimientos de aprobación. y Mostrar interés en los supervisados como personas, manteniendo una comunicación clara con el equipo de trabajo.

Tratar a los supervisados con equidad, reconocer sus esfuerzos y estimularlos con anticipación. De manera clara se exponen expectativas y reglas en el trabajo y no se propician favoritismos.

- **Facilitación.**

Estilo de supervisión más orientado hacia el trabajo que hacia la gente. Se coordinan y dirigen los esfuerzos para satisfacer objetivos del trabajo. Por lo tanto, es importante definir objetivos claros y concretos, brindar recursos técnicos y académicos. Algunas de las estrategias que funcionan son: seguir a los subordinados dándoles asesoría y apoyo, supervisando muy de cerca; o bien, concentrarse en brindar instrucciones detalladas, accesibles a preguntas y cubriendo necesidades.

- **Participación.**

Es un proceso en el que dos o más personas ejercen influencia mutuamente para tomar decisiones que tendrán un impacto sobre ellas mismas en el futuro. El (la) supervisor (a) debe tener habilidad para tratar con otras personas y fomentar la creatividad.

5.2.7 Instrumentos de supervisión.

A fin de facilitar el proceso de supervisión se pueden utilizar los siguientes instrumentos:

Fichas con información de los estudiantes:

Al iniciar la práctica los estudiantes llenarán una ficha con los siguientes datos: nombre- edad- estado civil- lugar de trabajo- nivel de estudio- prácticas realizadas principales dificultades vividas en las prácticas anteriores.

Diario de campo:

En el que el estudiante lleva un registro de actividades individuales y grupales, técnicas utilizadas, cronogramas de actividades por fases, evaluación por fases.

Propósito.

Identificar avances, limitaciones y logros de la gestión administrativa y pedagógica del Centro educativo, a través de la supervisión y acompañamiento docente, para contribuir al fortalecimiento de sus competencias.

5.2.8 Estrategias de implementación.

Algunas estrategias de trabajo y colaboración que pueden utilizarse son las siguientes:

- **Trabajo en red entre equipos docentes, equipos técnicos de educación de todos los niveles académicos:** Lo guía será establecida mediante los lineamientos del Programa Nacional de Asistencia Técnica, que a partir de los instrumentos de gestión educativa y datos como evaluaciones o informes de desempeño docente dinamizan un trabajo que movilice y fortalezca capacidades de gestión pedagógica o mejora de la calidad educativa, según corresponda, para resolver problemas de prácticas comunes entre los establecimientos de la red, mediante un ciclo estratégico de apoyo y acompañamiento.

- **Trabajo colaborativo:** El trabajo colaborativo como estrategia de apoyo y acompañamiento técnico pedagógico, permite el aprendizaje y el desarrollo profesional. De esta forma, los directivos, docentes y profesionales de la educación comparten experiencias, reflexionan, analizan e investigan juntos sus propuestas y prácticas pedagógicas.
- **Experiencias de aprendizaje centradas en el trabajo centradas en las pausas pedagógicas:** donde los docentes desarrollan y fortalecen capacidades y habilidades para mejorar sus prácticas educativas en todos los niveles apoyados en la experiencia de los docentes que asisten a capacitaciones el gremio docente, los cuales están capacitados y dispuestos para guiar, orientar, apoyar y compartir buenas prácticas. Aquí cobra relevancia la participación y compromiso que puedan desarrollar los profesores expertos, quienes pueden actuar como mediadores estratégicos en las áreas identificadas como necesarias de mejorar en sus prácticas pedagógicas.

5.2.9 Ficha de Supervisión y Monitoreo Docente.

I. DATOS GENERALES.

- 1.1 Institución educativa. _____ Código de infraestructura. _____
 1.2 Director/ar. _____
 1.3 Sub director/ar. _____
 1.4 Turno M _____ V _____ N° de alumnos asistentes _____
 1.5 Fecha _____ Hora de inicio _____ Hora de finalización _____

I. ORGANIZACIÓN DEL AULA.

N.º	ASPECTOS A OBSERVAR	APRECIACION			
		A	B	C	D
01	Se observa un clima pedagógico agradable.				
02	El aula se encuentra textualizada con trabajos de los estudiantes.				

03	El aula presenta una ambientación de acuerdo al desarrollo de las Unidades Didácticas, Calendario Cívico, etc.				
04	El aula cuenta con carteles y (Normas de convivencias)				
05	En el aula se aprecia la práctica de hábitos de higiene.				

II. ESTUDIANTES.

N.º	ASPECTOS A OBSERVAR	APRECIACION			
		A	B	C	D
01	Los estudiantes trabajan en equipo.				
02	Los estudiantes asumen responsabilidades (aseo, biblioteca, asistencia, periódico mural, etc.).				

III. CLIMA AFECTIVO DEL AULA.

N.º	ASPECTOS A OBSERVAR	SI	NO	APRECIACION
01	Propicia un clima de armonía en donde los estudiantes interactúan, comparten, conversan, escuchan, juegan, con su orientador.			
02	Toman en cuenta las ideas, opiniones, dudas e iniciativas de los estudiantes.			
03	Trata con afecto a los estudiantes.			
04	Considera las diferencias individuales de los estudiantes: interés, estilos, ritmo de aprendizaje, lengua materna, etc.			
05	Utiliza estrategias para estimular los avances de los estudiantes en su aprendizaje.			
06	Promueve respuestas asertivas frente a los conflictos que se presentan en el aula.			
07	Propicia un clima de trabajo afectivo a través de actitudes, gestos y posturas corporales positivas.			

IV. DESEMPEÑO DOCENTE, EN PLANIFICACIÓN.

N.º	ASPECTOS A OBSERVAR	APRECIACION			
		A	B	C	D
01	Tiene elaborado y utiliza el plan de unidad.				
02	Tiene elaborado la programación anual del aula.				

03	Tiene carpeta pedagógica: documentos institucionales, administrativos y pedagógicos.				
04	En su carpeta pedagógica se aprecian los siguientes documentos administrativos:				
	- Plan anual del aula.				
	- Distribución del tiempo, indicando la hora de tutoría (respeto el horario de clase)				
	- Calendarización del año académico 2019.				
05	Su carpeta pedagógica cuenta con los documentos pedagógicos:				
	- Unidad Didáctica				
	- Calendario cívico – escolar				
06	El docente cuenta con los siguientes documentos:				
	- Registro anecdótico o de talentos				
	- Registro de asistencia				

V. TUTORIA:

N.º	ASPECTOS A OBSERVAR	APRECIACION			
		A	B	C	D
01	Tiene plan de tutoría				
02	Respeto el horario de tutoría				
03	Utiliza el registro anecdótico				
04	Fomenta la práctica de valores en el aula				

VI. MATERIAL EDUCATIVO:

N.º	ASPECTOS A OBSERVAR	APRECIACION			
		A	B	C	D
01	Recibió oportunamente los libros del Ministerio de Educación				
02	En la elaboración de unidades didácticas, programa el uso de los textos del MINED.				
03	Se evidencia el uso y cuidado de los textos del MINED.				
04	Tiene organizado el banco de libros en el aula / biblioteca del aula.				

RECOMENDACIONES AL DOCENTE SUPERVISADO:

AUTOEVALUACIÓN Y COMENTARIOS AL DOCENTE DE AULA:

INDICADOR:

A	B	C	D
logrado	En proceso	En inicio	No lo hace / No lo tiene

F. _____

PROFESOR DE AULA

F. _____

SUB DIRECTOR

F. _____

SUPERVISOR EDUCATIVO.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA DIRECTOR DEL CENTRO EDUCATIVO. Aspectos.	N° DE VISITA									EVIDENCIA	
	LÍNEA BASE (1ra)			SEGUIMIENTO Y MONITOREO (2da)			VERIFICACIÓN (3ra)			FIRMA	
	SI	NO	Inco mple to	SI	NO	Inco mple to	SI	NO	Inco mple to	(1ra)	(2da)
Portafolio Administrativo											
de los proyectos curriculares PEI, PEA, PCC.											
curricula impresa por grado y sección / estadísticas.											
para informe por cada acompañamiento docente realizado											
monitorea la ejecución de los planes de mejora.											
de Reglamento Interno											
completo y actualizado el archivo escolar											
de actualización concuerda con las fechas en los cuadernos de los estudiantes.											
de actualización con Expedientes Profesionales de los Docentes											
de actualización funcional el calendario académico											
de actualización funcionales los libros de Asistencia y Diario Pedagógico											
de actualización Poblacional actualizado (2da visita)											
de actualización grados y ejecutados perfiles de proyectos de infraestructura											
de actualización de clases general, por grado y sección											

PRIMERA VISITA

V. OBSERVACIONES GENERALES

RECOMENDACIONES

FECHA _____

F .DIRECTOR(A) DEL CENTRO _____

F. APLICADOR (A) _____

SEGUNDA VISITA

VI. OBSERVACIONES GENERALES

RECOMENDACIONES

FECHA _____

F .DIRECTOR(A) DEL CENTRO _____

F. APLICADOR (A) _____

TERCERA VISITA

VII. OBSERVACIONES GENERALES

RECOMENDACIONES

FECHA _____

F .DIRECTOR(A) DEL CENTRO _____

F. APLICADOR (A) _____

6.REFERENCIAS.

- Álvarez, M. (2005). *Supervisión, Evaluación y Calidad Educativa*. Obtenido de Avances en Supervisión Educativa Recuperado de: http://www.adide.org/revista/index.php?option=com_content&task=view&id=39&Itemid=31
- Alfaro, E. (1990) Liderazgo transaccional vrs. Liderazgo transformacional. *Reidocrea Volumen 4, No 4 (24)*, páginas de la 24 a las 27. Recuperado de: http://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34629/AlmironArevalo_V4_Art4.pdf?sequence=6
- Arroyo, J. (2000). *Administración estratégica en las instituciones educativas, innovación y cambio*. San José, Costa Rica: UCR-MEP.
- Arias, W. R. (2009). *Guía para el acompañamiento pedagógico de proyectos de innovación en las regiones*. Lima, Perú: FONDEP.
- Balbuena, S. (2014). *Supervisión educativa y desempeño docente*. Barcelona, España: Graos.
- Ballester, A. (1957). *La inspección en Organización escolar*. En A. Ballester (Ed.), *La inspección en organización escolar* (pp. 625-676). México: UTEHA.
- Bates, A. W. (1999). *La tecnología en la enseñanza abierta y la educación a distancia*. México: Trillas. Recuperado de: <http://www.facmed.unam.mx/emc/computo/>

Burton, A. (2012). Supervisión educativa y desempeño escolar. Madrid, España: Graos.

Casassus, Juan (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. *La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B. Santiago de Chile, UNESCO. Encontrado el 6 de octubre de 2008* Recuperado de : <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>

[Cassaús, J. \(2000\) Problemas de la gestión en América Latina. La atención entre paradigmas de tipo A y B. Santiago UNESCO](#)

Calero, E. (1992). Supervisión Escolar y Práctica Inspectoral. Ciencias de la Educación, 150(3), 5-15.

Calero, A. (2010) com Recuperado de: <http://www.mailxmail.com/curso-supervision-educativa/supervision-educativa>

Callomamani, R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes d la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores.* (Tesis de maestría) Universidad Mayor de San Marcos.

Cortés e Iglesias , M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación.* Mexico: Universidad Autonoma del Carmen .

Cogan C (1983) La teoría de autoeficacia y el desempeño docente. *Revista Hemisferios y polares* 4(2)107-123.

Documento de la orden para la Concertación: Acuerdo Marco para la Educación Especial (1998). Recuperado de: <http://www.me.gov.ar/consejo/documentos/a-19.pdf>

- Elmore, R.F. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington: Albert Shanker Institute Recuperado de: <http://www.shankerinstitute.org>
- Evans, R. (1969). *Gestión educativa y procesos de control pedagógico*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Gardulo, Y. (1999). Análisis de contenido del texto escolar de matemática según las exigencias educativas del nuevo milenio. *Pixel-Bit: Revista de medios y educación*(16), 1-12.
- Gairín, S. (1994) *Organización de los centros educativos*. Barcelona GRAO.
- Glanz, S. (2000). *Supervisión educativa. Alcances pedagógicos*. Lima, Perú: San Marcos.
- Glickman, J. (1987). *Supervisión educativa y desempeño escolar*. Madrid, España: Graos.
- Glickman, J. (2002). *Guía para el acompañamiento pedagógico de proyectos de innovación en las regiones*. Lima, Perú: FONDEP.
- Gallego Noche, B.; Quesada Serra, V. y Cubero Ibáñez, J. (2011). Medios, técnicas e instrumentos de evaluación. En Rodríguez e Ibarra e-evaluación orientada al e-aprendizaje estratégico en educación superior. Madrid: Narcea.
- Granja, Josefina (2003). "Análisis conceptual de discurso: lineamientos para una perspectiva emergente", en Granja, Josefina (comp.) *Miradas a lo educativo. Exploraciones en los límites*, pp. 229-251. México: Plaza y Valdés
- Gonzales, V. (2007). *Estrategias de enseñanzas y aprendizaje*. México: Pax.

Hernández, J. (2008). *La supervisión en España: desarrollo y perspectivas de futuro*. Políticas Sociales en Europa, 28, 55-73.

Hernández Fernández, Baptista. (2003). Liderazgo directivo e inclusión educativa: Estudio de casos. *Perfiles educativos*, 35(142), 27-41. Recuperado en 08 de septiembre de 2019, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982013000400003&lng=es&tlng=es.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill. Interamericana Editores.

Hierro, L. (1974). *Enfoque Práctico de la Supervisión Escolar*. Argentina: Editorial Kapelusz, S.A.

Ibarra Sáiz, M.S (2008). Evalcomix: Evaluación de competencias en un contexto de aprendizaje mixto. Cádiz: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz

Ibarra Sáiz, M.S. y Rodríguez Gómez, G. (2011). Los procedimientos de evaluación. En Rodríguez e Ibarra e-evaluación orientada al e-aprendizaje estratégico en educación superior. Madrid: Narcea.

Lastarria, G. (2008). Supervisión educativa y procesos de aprendizaje. Santiago de Chile, Chile: Trillas.

Lastarria, J. (2008). Supervisión y monitoria educativa. Tesis inédita, Universidad

Lemus L. (1999). Administración, dirección y supervisión de escuelas. editorial kapelusz.

Machado, Ana Luiza (2003). *“El rol de los gestores educativos en el contexto de la descentralización de la escuela”*. En: *Educare*, No. 1, año 2. México, otoño, p. 13.

Mairena (2015) *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Martínez, L. M. (2004) *Controles y Responsabilidades en el Sector Público*. Editorial. Plaza y Valdez.

MINED (2012a). *Asistencia técnica y rediseño de la práctica pedagógica. Fundamentando la Asistencia Técnica Pedagógica en el contexto de la eficacia y la inclusión educativa*. Módulo 2. Programa de fortalecimiento a la educación básica, USAID. San Salvador, El Salvador.

MINED (2012b). *Programa de formación de asistentes técnicos pedagógicos del Ministerio de Educación. Fundamentando la Asistencia Técnica Pedagógica en el contexto de la eficacia y la inclusión educativa*. Módulo 1. Programa de fortalecimiento a la educación, USAID. San Salvador, El Salvador

Ministerio de Educación (1990). *Ley general de educación* - San Salvador , El Salvador.

Ministerio de Educación (2010). *OEI - Sistemas Educativos Nacionales* - San Salvador , El Salvador.

Ministerio de Educación (2015). *Manuel de organización y funciones* – San Salvador, El Salvador.

Miranda, E. (2002). *La supervisión escolar y el cambio educativo, un modelo de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros*. Profesorado, Vol. 6, No. 1-2. Recuperado de: <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61ART5.pdf>.

Monge, D. (2015) *Inteligencia Emocional*. New York. Editorial Kairos

Neligia, J. (2016). *Sistema de identificación científica*. Revista Espacios Públicos.

Neri, Pirela (2004) *Controles y Responsabilidades en el Sector Público*. Editorial. Plaza y Valdez.

Nino, G. (2011). *Técnicas de Investigación Social, teoría y ejercicios*. Madrid, España: paraninfo thomson learning .

Pérez, E. y Camejo, D. (2009). *Síntesis gráfica de la supervisión educativa*. España. Edit. La Muralla.

Pozner, P. (2000). *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. Buenos Aires: IIPE-UNES.

Rodríguez, Eustaquio. M. (2002), “Los movimientos de las Escuelas Eficaces y la Mejora de la Escuela. Desarrollo de las Instituciones Educativas”. Madrid, UNED.

Ruíz, G. (2011) *Influencia del estilo de liderazgo en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio “Santo Domingo de Guzmán”*. Tesis para optar por el grado de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación”. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/923/Ruiz_cg.pdf?sequence=1.

- Ruiz, A. (2014). La operacionalización de elementos teóricos al proceso de medida, col. Omado, Barcelona: Universitat de Barcelona. Disponible en: <http://hdl.handle.net/2445/53152>
- Romero, F. (2001). Supervisión y evaluación de centros educativos. Programa Nacional de Desarrollo de Administradores Educativos (PRONDAE), Ministerio de Educación Pública (MEP). San José, Costa Rica: Departamento de Publicaciones MEP.
- Salcedo, G. (2002). *Estilos Directivos en la Educación*. México: Editorial Siglo XXI. Recuperado de : <http://www.mailxmail.com/curso-habilidades-supervisorias-gerente-educativo/funciones-supervision-escolar>
- Santana, P. (1997). *¿Es la gestión de la calidad total en educación un nuevo modelo organizativo? Islas Canarias*: Universidad de La Laguna.
- Schmelkes S. (2004) La educación intercultural: un campo en proceso de consolidación.
- Sergiovanni, T.J.; Starrat, R. J. (1982), "*Supervision: Human Perspectives*". New York, MacGraw Hill Book, 3nd. Ed.
- Sergiovanni, P. (2001). Organización Escolar: Una perspectiva sociológica. Madrid: Editorial Alianza.
- Sovero F. (2012). *Supervisión, acompañamiento y monitoreo pedagógico Perú*. San Marco.
- Sovero, F (2005). Monitoreo y Supervisión. Lima: Editorial San Marcos.

Sovero, F (2012). *Monitoreo y Supervisión*. Lima: Editorial San Marcos.

Tanner, D. And Tanner, L. W. (1987), "*Supervision in Education: Problems and Practices*". New York, MacMillan.

Taylor, S y Bodgan, R. 1992. "Introducción a los métodos cualitativos de la investigación". Ed. Paidós. Madrid.

Trogiero, E. (1986). *Función del Supervisor como Agente impulsor en la Calidad de la Educación Elemental*. Ponencia presentada en el Taller Internacional: Revista Currículum 10 (18). La Victoria Aragua. Venezuela.

UNESCO. (2005). *Guidelines for inclusion: Ensuring Access to Education for All*. París: UNESCO.

Urdaneta, G. (2007). un modelo de supervisión educativa. *un modelo de supervisión educativa*, 13(25), 12. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111479002.pdf>

Uruñuela Najera, P. M.^a, (2001), "*El Servicio de Inspección Técnica de Educación: Historia, Organización y Funciones*". Madrid, UNED.



Valenzuela, J. y Flores, M. (2012). *Fundamentos de investigación educativa* (eBook). Monterrey, México: Editorial Digital Tecnológico de Monterrey.

Viñao Frago, Antonio. (2001). La cultura de las reformas escolares. *Perspectivas Docentes*, 26.

Wiles, Kimball, 2000, *Técnicas de supervisión para mejorar escuelas*, Edit. Trillas, México.

ANEXOS.

Anexo No 1

	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR “DR. LUIS ALONSO APARICIO”	
DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN		
INSTRUMENTO Nº 1	GUIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL SUPERVISOR EDUCATIVO DEL CENTRO ESCOLAR DR. DOROTEO VASCONCELOS.	

I. GENERALIDADES:

- CARGO: _____ NOMBRE: _____
- FECHA DE ENTREVISTA: _____ HORA: _____
- ESPECIALIDAD: _____ JORNADA: _____
- ENTREVISTADOR: _____

II. OBJETIVO:

DETERMINAR LA INFLUENCIA DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DEL SUPERVISOR EDUCATIVO EN UN CENTRO EDUCATIVO PÚBLICO.

1. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN A SUS DIRECTORES/AS EN LOS CENTROS EDUCATIVOS?

2. ¿QUÉ MÉTODO, ESTRATEGIAS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICA AL MOMENTO DE REALIZAR LAS VISITAS A LOS DIRECTORES Y DOCENTE?

3. ¿QUÉ HALLAZGOS HA ENCONTRADO EN LOS CENTROS ESCOLARES, QUE AFECTE LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA?

4. ¿DE QUÉ MANERA CONSIDERA QUE INFLUYE LA SUPERVISIÓN QUE UD. REALIZA EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE SU DISTRITO?

5. ¿CONSIDERA QUE AL REALIZAR UNA SEGUNDA VISITA AL CENTRO SE OBSERVAN TENDENCIA DE MEJORA INSTITUCIONAL?

Anexo No 2

	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR “DR. LUIS ALONSO APARICIO”	
---	---	---

DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

INSTRUMENTO
Nº 2

GUIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR Y
PROFESORES DEL CENTRO ESCOLAR DR. DOROTEO
VASCONCELOS.

I. GENERALIDADES:

- CARGO: _____ NOMBRE: _____
- FECHA DE ENTREVISTA: _____ HORA: _____
- ESPECIALIDAD: _____ JORNADA: _____
- ENTREVISTADOR: _____

II.

OBJETIVO:

DETERMINAR LA INFLUENCIA DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DEL SUPERVISOR EDUCATIVO EN UN CENTRO EDUCATIVO PÚBLICO.

1. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA LAS VISITAS EL ASESOR PEDAGOGO A LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

2. ¿CONOCE LAS ESTRATEGIAS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS QUE APLICA EL ASESOR PEDAGOGO AL MOMENTO DE REALIZAR SUS VISITAS?

3. ¿CONSIDERA QUE LA ASESORÍA PEDAGÓGICA BUSCAN MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA?

4 ¿EXPLIQUE CÓMO ES EL PROCESO DE SUPERVISIÓN, CUALES SON LOS DOCUMENTOS Y PASOS A SEGUIR POR PARTE DEL ASESOR PEDAGÓGICO?

5 ¿CON QUE REGULARIDAD ASISTE A CAPACITAMOS PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA DE SU INSTITUCIÓN? ¿Y SI ESAS CAPACITACIONES SON COORDINADAS POR EL ASESOR PEDAGÓGICO?

Anexo No 3.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR	
“DR. LUIS ALONSO APARICIO”	
DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN	
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	

INSTRUMENTO Nº 1	GUIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL SUPERVISOR EDUCATIVO DEL CENTRO ESCOLAR DR. DOROTEO VASCONCELOS.
-----------------------------	---

I. **GENERALIDADES:**

- Cargo: _____ Nombre: _____
- Fecha de entrevista: _____ Hora: _____
- Especialidad: _____ Jornada: _____
- Entrevistador: _____

II.

OBJETIVO:

Determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en un centro educativo público.

1. ¿Cuánto tiempo ha permanecido en el puesto de supervisor/a educativo?

Como ATP, están sujetos al periodo de reelección es decir cada 5 años ellos se encargan de los distritos asignados.

2. ¿Cuáles son las escuelas que están a su cargo?

De 5 a 6 centros educativos

3. ¿Cuántas visitas durante el ciclo escolar, realiza al Centro Educativo?

En la parte administrativa 3 cada periodo

4. ¿Utilizan alguna guía o manual de supervisión?, Cuáles?

Elabora el Plan de acompañamiento, en el consiste en la observación trabaja con el llenado de los instrumentos y revisar otros documentos como son el registro de grado, registro anecdótico, carpeta y otros. Con el permiso del/a docente, dialoga con algunos/as niños/as, revisa sus cuadernos. Para constatar sus avances.

5. ¿Por qué es necesario que exista la supervisión educativa y por qué es importante su labor?

Se pretende, generar y fortalecer una cultura de reflexión e innovación a la práctica educativa, creando sinergias que posibiliten la construcción colectiva, la búsqueda de soluciones y el fortalecimiento de acciones conjuntas en los Centros Educativos, con la finalidad de mejorar la calidad de los aprendizajes en los estudiantes.

6. ¿Cuáles son los retos y perspectivas que enfrenta la supervisión educativa?

Necesitamos más capacitación para desarrollarnos más, porque muchas veces se capacita más a un maestro Es cierto que el técnico o el supervisor tiene la formación requerida, cumple muy bien su trabajo; sin embargo, en un tiempo determinado no se le dan oportunidades para seguirse formando y debe tener una competencia que corresponda con el cargo

7. ¿Qué consideras que hace falta para mejorar o fortalecer la gestión del supervisor/a?

Crear espacios para la observación, reflexión y formación de los docentes en su práctica pedagógica con miras a fortalecer los aprendizajes y ampliar más las redes educativas.

8. En función de su experiencia como supervisor/a educativo, ¿Considera que la supervisión posee elementos positivos que aportan a la mejora de la calidad educativa? ¿Cuáles serían esos elementos?

Para mí, todo supervisor o ATP debe tener un amplio conocimiento o dominio del área que va a trabajar, y además, debe ser un ente con vocación de servicio. Para dar la herramienta adecuada para fortalecer la calidad educativa de cada centro escolar.

Anexo N° 4



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
"DR. LUIS ALONSO APARICIO"

DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

INSTRUMENT
O
N° 2

GUIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS PROFESORES
DEL CENTRO ESCOLAR DR. DOROTEO VASCONCELOS.

I. GENERALIDADES:

- Cargo: _____ Nombre: _____
- Fecha de entrevista: _____ Hora: _____
- Especialidad: _____ Jornada: _____
- Entrevistador: _____

II.

OBJETIVO:

Determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en un centro educativo público.

1. ¿El supervisor educativo visita constantemente el centro educativo?

Es ocasiones no tenemos fechas programadas ni nos preparamos para eso, pero en SMATE, podemos hablar con ellos.

2. ¿El supervisor educativo interactúa con los docentes en su contexto y los hace participar en la evolución positiva de sus acciones y la mejora de la calidad educativa?
No básicamente las pocas visitas que se reciben al centro educativo son el área administrativa, pero hoy con las redes educativas en las capacitaciones puedes interactuar con nuestros supervisores, pero en el centro educativo son muy raras las visitas.

3. ¿El supervisor educativo trabaja de manera conjunta hacia la consecución de los objetivos del centro educativo?

Algunas docentes no lo saben y muy pocos conocen los objetivos institucionales.

4. ¿Cree usted importante la supervisión a la labor educativa del docente?

En ocasiones, en general debe instruir; pero también debe enseñar o sea educar. En muchas ocasiones solo bajan lineamientos, pero no nos señalan los aspectos a mejorar para que uno pueda educar mejor. Considero que ese aspecto debe mejorarse.

5. ¿El supervisor educativo visita los salones de clase con la finalidad de identificar fortalezas y debilidades de los docentes?

Solo van a realizar su para que sus autoridades sepan que él va cumplir esa tarea, las pocas veces que ha visitado en centro educativo no favorece las fortalezas porque no ay una continuidad de sus avances



6. Cuando Ud. es supervisado, ¿identifica cada una de las etapas del proceso de supervisión.?

No solo se acompaña al docente en la parte de la práctica pedagógica, en cuanto a la aplicación de los contenidos y, sin embargo, en cuanto el aspecto moral nunca se evalúa.

7. ¿ La forma que el diretor realiza la supervision dentro del aula es factíbel o viable para su persona.?

No porque no generan mejoras si no que al contraio, se siente una abmienye tenso donde no brinda la oportunity de mejorar.

Anexo N° 5

	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR “DR. LUIS ALONSO APARICIO”	
DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN		

INSTRUMENT
O
Nº 3

GUIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DEL CENTRO ESCOLAR DR. DOROTEO VASCONCELOS.

I. GENERALIDADES:

- Nombre de Estudiante: _____
- Fecha de entrevista: _____ Hora: _____
- Entrevistador: _____

II.

OBJETIVO:

Determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en un centro educativo público.

1. ¿Con que frecuencia considera Ud. que el supervisor educativo lleva registros del personal docente y administrativo a su cargo?

No hay un seguimiento de eso, pero como director interno lo hago periódicamente se hacen revisiones a los docentes de su carpeta de trabajo para verificar si se cumple los lineamientos que el ministerio de educación establece. Pero el ATP no lo hace.

2. ¿Considera que los procesos de supervisión y acompañamientos son importantes?

Como director se debe trabajar en función de un horizonte de mejoramiento continuo, integrando teoría para mejorar la calidad educativa y progreso del centro educativo, cada elección cambia a los ATP administrativos entonces no ay un acompañamiento continuo.

3. ¿Considera que la supervisión es fundamental en el buen desempeño de una gestión administrativa?

Si porque su función es colaborar con la escuela, con su directivo, con sus docentes a generar más y mejores aprendizajes para los estudiantes en los aspectos curriculares, en los aspectos ligados a la misma vida escolar, y a la textura de coherencia ética que la misma conlleva

4. ¿De qué manera considera Ud. que incide la supervisión en el desempeño de su personal docente y administrativo?

Incide significadamente porque establecen previsiones temporales realistas para el desarrollo de la innovación y ofrece ayuda comprensiva, apoyando a toda la comunidad educativa.

5. ¿Qué considera usted necesario para mejorar los procesos de supervisión?

Para avanzar en la mejora, hace falta que se habilite la confianza, la escucha, el respeto, la colegialidad entre el supervisor directivo y todo el personal docente y administrativo.

6. El supervisor educativo programa reuniones con el personal docente y administrativo del establecimiento.

No, hay un calendario específico que nos preparen como centro educativo para la visita del técnico, el personal docente asiste a capacitaciones donde cada él ATP les brinda orientaciones específicas a cada uno de ellos sin el conociendo de mi persona.

Anexo N° 6

¿Con que frecuencia realiza las visitas el asesor pedagogo al centro educativo?

Director: Pues lo ideal sería una vez al mes, pero en el tiempo que llevo como director solo he observado 3 visitas, normalmente ellos visitan a la escuela una vez cada trimestre. En el caso de la supervisora ha llegado tres veces, para ver solo la parte administrativa o seguimiento de algún caso.

Sub directora : Claro que sí, verdad, como administrativa de este centro educativo, nosotros lo realizamos periódicamente, elaboramos nosotros mismos la guía del acompañamiento docente y el objetivo fundamental, como la palabra lo dice: el acompañamiento docente, no es solamente ir a ver lo malo que nuestro compañero tiene, si no que las dos cosas, exaltar lo bueno y dónde hay dificultad, donde hay debilidad nosotros poder poner ahí el granito de arena, para que la labor docente se desempeñe adecuadamente.

Docente: En el salón de clases no le he visto ninguna vez sé que es una mujer, pero no tengo idea cuando ella realizará su visita.

Docente Mi asesor no es el mismo del centro educativo. En la escuela me ha visitado solo una vez, pero las capacitaciones que recibo son fuera del centro educativo y con la asesora que tenemos a cargo nos reunimos 2 veces al mes.

Docente: Las visitas son muy irregulares en ocasiones llega al centro escolar, pero no poseo ningún documento que pueda constar el proceso de supervisión.

¿Identifica las estrategias, técnicas e instrumentos que aplica el asesor pedagogo al momento de realizar sus visitas?

Director: Si, en primera instancia iniciamos normalmente con una charla, más bien sería como una retroalimentación, donde preguntan sobre los aspectos generales de la escuela.

Sud directora CE-001-SUD1: Claro que sí, todos los aspectos y tratamos que esas estrategias se apliquen y puedan darse a conocer en las clases.

Docente: Como nunca me han visitado no lo sé, pero, a las capacitaciones que he asistido, solo brinda charlas, pero luego de eso no hay una etapa en la cual comprueben lo que ellos han dicho, por eso perdí el interés y no asisto a las capacitaciones del gremio.

Docente: Nosotros como maestros de atención integral estamos en constante capacitación por lo tanto desarrollamos estrategias y técnicas que son transmitidas por la Lcda. Erika de Hernández jefa a nivel del departamento de niñez y adolescencia, ella nos brinda las herramientas suficientes para poder impartirlas algunos ejemplos de estos son las ilustrativas mi persona está a cargo de los niños/as con problemas de aprendizaje, entonces esta estrategia me facilita el proceso de enseñanza y aprendizaje, También otra técnica muy importante es la resolución de ejercicios de matemática a través de tangram, unidades valorativas, sumas y restas, teniendo un material didáctico para cada uno de ellas. Y todo este material lo hemos elaborado en las capacitaciones recibidas. Con respecto a los instrumentos pues al final de cada jornada se pasa una evaluación a la Lcda. Erika de Hernández con el fin que verifiquemos si hubo aprendizaje significativo, pero en lo personal ella es una de las mejores facilitadoras. Y gracias a estas capacitaciones puedo estar en constante proceso de aprendizaje tengo las herramientas suficientes para poder aplicar estrategias, técnicas e instrumentos que comprueben los conocimientos curriculares

Docente: Por supuesto, para que así se verifique el desempeño docente, ¿por qué es fundamental?, porque es parte de nuestro compromiso

¿Considera que la asesoría pedagógica busca mejorar la calidad educativa?

Director: Opino que hay que ser una adecuación a la parte de la asesoría para a mí el asesor debería dar mayor atención y apoyo en las aulas porque en ocasiones

desconozco a los asesores externos es decir a los que imparten las capacitaciones y el asesor del centro solo se centra en su mayoría en lo curricular. Y me gustaría tener más apoyo las aulas, porque los maestros no les gusta las sugerencias y se ve la eficiencia del trabajo, ellos cuentan con 25 horas semanales en las cuales tienen 6 a 5 horas libres por las materias especiales, pero ese tiempo lo ocupan para descanso y no para la parte curricular. Cuando tenemos pausas pedagógicas la indiferencia se denota se pierde el interés y lo veo más bien como una obligación y no como una culturización. Si los asesores fueran más exhaustivos en su práctica se búcara más mejorar esa calidad.

Sud director: Claro que sí, verdad, como administrativa de este centro educativo, nosotros lo realizamos periódicamente, elaboramos nosotros mismos la guía del acompañamiento docente y el objetivo fundamental es la mejora de la calidad educativa.

Docente: En 4 escuelas que he estado en los 35 años que llevo como maestra las cosas en vez de mejorar, se ha observado una carencia de la calidad educativa.

Docente: Si, los resultados son los padres de familia que lo verifican, pues de 14 estudiantes todos superan su deficiencia, a claro unos se tardan más que otro he tenido alumnos que les he dado seguimiento todo el año escolar, pero al final logran superar su deficiencia de aprendizajes. Y pues con las capacitaciones que recibo busco mejorar la calidad educativa, además soy una de las pocas maestras especializadas en método braille a nivel nacional y mi interés surgió con el caso de un niño que tenemos con discapacidad ceguera pues ninguna compañera está dispuesta ayudarlo a supera la necesidad que la tenia de aprender. Esto lo comente con su asesora e inmediatamente me capacitaron para poder enseñarle a este niño y hacer de una persona con una meta en la vida.

Docente: Claro que sí, sí, es sumamente necesario, para la mejora de la enseñanza de cada docente miembro o de la comunidad educativa del centro escolar.

¿Explique cómo es el proceso de supervisión, cuáles son los documentos y pasos a seguir por parte del asesor pedagógico?

Director: Según mi experiencia primeramente es una charla verbal donde claramente vemos los informes de auditoría interna.

- 1.Revisión del libro de asistencia y verificación de inasistencia indocumentadas.
- 2.Verificación de planta docente según Concejo Directivo Escolar.
- 3.Censo y matrícula y deserción escolar.
- 4.Condición de alimentos en el centro educativo.
- 5.Entre otros.

Todos estos documentos son revisados por ambas partes y luego pasan a firma.

Sub directora: La observación, en primer lugar, la entrevista, que es cuando se le piden los instrumentos pedagógicos al compañero, para que pueda constar su carpeta pedagoga

Docente 1: No tengo visitas del supervisor menos del director.

Docente 2: En primer lugar, nuestra asesora programa las jornadas de aprendizajes para nosotros lo docentes, por esa razón ella no viene al centro educativo donde labora, pero dentro de los documentos que poseo se encuentra: Docente CE-001-

DO3: Pues cuadernos de los estudiantes para compararlos con el plan de unidad.

El monitoreo y retroalimentación del proceso de aprendizaje tiene un impacto positivo en la Gestión Pedagógica, aumenta las expectativas de los estudiantes y promueve la autoestima académica. Además, permite al equipo directivo y al cuerpo docente levantar información fundamental para hacer un seguimiento al nivel de aprendizaje de los estudiantes, lo que a su vez favorece la toma oportuna de decisiones en los del mejoramiento.

¿Con que regularidad asiste a capacitamos para mejorar la calidad educativa de su institución? ¿Y si esas capacitaciones son coordinadas por el asesor pedagógico?

Director: No es el asesor pedagógico es por medio del plan nacional de capacitaciones a los docentes. Este plan no es de carácter obligatorio pero este año, según la planta docente están en capacitación 9 maestro de ambos turnos, este plan consiste en reformas las estrategias de aprendizaje para el área básica (primero y segundo ciclo), básico de tercer ciclo, media general y

media técnica, así como a docentes de educación especial y docentes de educación flexible para jóvenes y adultos. Por esa razón el asesor de distrito hoy por hoy a pasado hacer un supervisor administrativo.

En mi caso como director tenemos capacitación expositiva, para mejora aspecto administrativos, también tenemos capacitación de recursos financieros. En algunas ocasiones se presenta alguna documentación como el Plan Anual de la institución educativa. Es decir, PEA y las evaluaciones hechas por el personal docente.

Sub directora: En realidad este año me incorporen al cargo como sub directora, así que por el momento no he asistido a ninguna capacitación.

Docente 1 En aquellos tiempos las capacitaciones eran en el mismo centro educativos normalmente eran trimestrales eran llamadas pausas pedagógicas.

Docente 2: Reitero el asesor pedagógico no es el mismo que el centro educativo y las capacitaciones son coordinadas en nuestro cronograma trimestral, con el fin de crear un ambiente adecuado, a la búsqueda de calidad educativa para la mejora diversas estrategias que sirvan para fortalecer la enseñanza y aprendizaje.

Docente3: Los sistemas de información deben de recopilar y analizar las estadísticas educativas con los cuales se construyen los censos anuales, pero a la vez permite realizar conteos rápidos que brinden primeras percepciones sobre la calidad educativa, sobre los avances de los docentes en las diferentes áreas.

FOTOGRAFIAS.

Anexo No 7





