



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO
FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**“GESTIÓN DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA
Y SU INFLUENCIA EN LA PROMOCIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA
EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DEL
TÉCNICO EN CIENCIAS POLICIALES. AÑO 2023.
(ESTUDIO DE CASO, INSTITUTO ESPECIALIZADO DE NIVEL SUPERIOR
ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA)”**

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

**PRESENTADO POR
LIGIA GUADALUPE MIRANDA DURÁN**

**ASESOR
MAESTRA ALBA DE JESÚS SERMEÑO**

ENERO DE 2024

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA



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

**INGENIERO LUIS MARIO APARICIO GUZMÁN
RECTOR**

**MAESTRO MANUEL ERNESTO APARICIO GUZMÁN
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN**

**MAESTRO LUIS EDUARDO RIVERA CUÉLLAR
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**LICENCIADA FIANA LIGIA CORPEÑO RIVERA
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA**

**MAESTRA MARÍA JULIA MENJÍVAR ALVARADO
DECANA DE FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

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

SAN SALVADOR, ENERO DE 2024



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

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

**Mtro. José Arístides Ramos Saénz
Presidente**

**Mtra. Yeny Marisol Jerez Guardado
Primer Vocal**

**Mtra. Nancy Zenaida López de Cortez
Segundo Vocal**

**Mtra. Alba de Jesús Sermeño
Asesora**



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA DE EL SALVADOR
"Dr. Luis Alonso Aparicio"
Facultad de Posgrados y Educación Continua

Mes: ENERO

Año: DOS MIL VEINTICUATRO

En la Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio" (Modalidad Virtual), a las diecinueve treinta horas del día veintiséis de enero del año dos mil veinticuatro, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA PROMOCIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DEL TÉCNICO EN CIENCIAS POLICIALES, AÑO 2023. (ESTUDIO DE CASO, INSTITUTO ESPECIALIZADO DE NIVEL SUPERIOR ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA)", presentado por la: LCDA. LIGIA GUADALUPE MIRANDA DURÁN, 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**

MTR. JOSÉ ARÍSTIDES RAMOS SÁENZ
Presidente

MTRA. YENY MARISOL JEREZ GUARDADO
1er. Vocal

MTRA. NANCY ZENAIDA LÓPEZ DE CORTEZ
2do. Vocal

LCDA. LIGIA GUADALUPE MIRANDA DURÁN
Sustentante

DEDICATORIA

A **Dios**, por mostrarme el camino a seguir, dándome sabiduría, las fuerzas y el ánimo necesario para culminar con éxito esta fase tan importante en mi carrera profesional, a pesar de las barreras y obstáculos que se presentaron en el camino.

A mi madre **Ercilia Durán**. Mi ángel, quien, aunque ya no está en este plano terrenal, fue siempre un gran ejemplo de tenacidad y me inspiró para ser una persona de bien, sé que está muy orgullosa de mí por haber alcanzado la meta de la cual tantas veces me incentivó.

A mis hijos **Kevin, Alexandra y Karen**, por ser coautores de este logro aportando su amor, apoyo incondicional y respeto a mis proyectos personales.

Y a todas aquellas personas importantes en mi vida, que siempre me brindaron su apoyo y me motivaron a seguir adelante.

Esta tesis está dedicada a ustedes, con todo cariño.

LIGIA GUADALUPE MIRANDA DURÁN

AGRADECIMIENTOS

A pesar de ser la última página que escribo en mi trabajo de tesis, es la que me aporta gran satisfacción y felicidad, pues es en ella donde menciono los nombres de las personas que me han ayudado con sus conocimientos, pericias y competencias, pero algunos de ellos, aportando un ingrediente más, su corazón y buenos deseos para impulsarme a concluir este sueño, que en contra de todo pronóstico se convirtió en una maravillosa aventura académica.

Inicio sin lugar a dudas en agradecer a **Dios**, por la guía y la fortaleza para continuar.

A mi madre **Ercilia Durán**, y a mis hijos **Kevin, Alexandra y Karen**, por todo su amor.

Al **Dr. José Modesto Ventura Romero**, por acompañarme en el camino, ser mi inspiración y apoyo constante.

A mi Asesora de Tesis **Maestra Albita Sermeño**, por ayudarme en el enfoque de la investigación, por su paciencia, dedicación y motivación.

A mi querido amigo **Maestro Edgar Núñez**, sin cuyos consejos este trabajo de investigación hubiera sido más complicado y menos entretenido, gracias por tu mente prodigiosa.

Estimo necesario agradecer a la **Academia Nacional de Seguridad Pública ANSP**, por el apoyo brindado para la realización de esta investigación y proporcionar los medios necesarios para incorporarme en este programa de posgrado haciendo de mi trayectoria educativa un proceso de formación integral.

A la **Universidad Pedagógica de El Salvador, Maestros y Honorable Jurado Evaluador**, por compartir sus conocimientos y por su disposición a apoyarme con la orientación necesaria en este proceso académico.

Mil gracias a todas las personas que, de una manera u otra, han sido claves en mi vida profesional y por extensión en la personal.

RESUMEN

El estudio se introduce en las percepciones y visiones sobre la Supervisión Educativa en la ANSP, centrándose en tres grupos de interés: el nivel directivo y ejecutivo, los docentes y los estudiantes. Se identifican claramente diferencias de perspectiva, ya que los directivos se enfocan en el logro de objetivos operativos y cumplimiento curricular en el contexto de la enseñanza; mientras que los docentes se centran en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje, pero a partir del respeto a la institucionalidad y la norma establecida. Ambos grupos concuerdan en la importancia de la supervisión para detectar debilidades y promover la mejora continua, pero difieren en cómo lograrlo y en la percepción de la función de la evaluación. También hay desacuerdo en si la supervisión y la evaluación deben fusionarse.

Se requiere de estrategias compartidas para abordar estas diferencias y mejorar la supervisión educativa, mejorando la comunicación entre los diferentes niveles, promover una visión compartida de la supervisión, ofrecer programas de capacitación continua para los docentes y clarificar la distinción entre supervisión y evaluación. Además, se destaca la importancia de apoyar a los estudiantes considerando factores como la alimentación, el ejercicio físico y el bienestar emocional, así como el papel del entorno familiar en su rendimiento académico y bienestar.

Palabras clave: Supervisión educativa, áreas de mejora, desempeño, evaluación, visión compartida, perspectivas.

ABSTRACT

The study introduces the perceptions and visions of Educational Supervision in the ANSP, focusing on three interest groups: the management and executive level, teachers and students. Differences in perspective are clearly identified, since managers focus on the achievement of operational objectives and curricular compliance in the context of teaching; while teachers focus on improving the teaching and learning processes, but based on respect for the institutions and the established norm. Both groups agree on the importance of supervision to detect weaknesses and promote continuous improvement, but they differ in how to achieve this and in the perception of the role of evaluation. There is also disagreement on whether monitoring and evaluation should be merged.

Shared strategies are required to address these differences and improve educational supervision, improving communication between different levels, promoting a shared vision of supervision, offering ongoing training programs for teachers, and clarifying the distinction between supervision and evaluation. In addition, the importance of supporting students is highlighted by considering factors such as nutrition, physical exercise and emotional well-being, as well as the role of the family environment in their academic performance and well-being.

Keywords: educational supervision, areas of improvement, performance, evaluation, shared vision, perspectives.

INDICE

| | |
|--|-----|
| PRESENTACIÓN | i |
| INTRODUCCIÓN..... | iii |
| CAPÍTULO 1. | 20 |
| 1.1. Planteamiento del Problema | 20 |
| 1.2. Antecedentes | 20 |
| 1.3. Planteamiento del Estudio..... | 22 |
| 1.4. Objetivos | 25 |
| 1.4.1. <i>Objetivo general</i> | 25 |
| 1.4.2. <i>Objetivos específicos</i> | 25 |
| 1.5. Justificación | 25 |
| 1.6. Alcances y Limitaciones del Estudio..... | 29 |
| 1.7. Límites | 29 |
| 1.8. Alcances..... | 30 |
| CAPÍTULO 2. | 31 |
| 2.1. Marco teórico..... | 31 |
| 2.1.1. <i>Supervisión educativa y gestión de procesos académicos</i> | 32 |
| 2.1.2. <i>Oportunidades de la mejora</i> | 33 |
| 2.1.3. <i>Rendimiento Académico</i> | 34 |
| 2.1.4. <i>Contexto de aplicación</i> | 35 |
| 2.2. Estado del Arte de la Supervisión Educativa en el Área | 36 |
| 2.3. Enfoque de la Supervisión Educativa | 40 |
| 2.3.1. <i>Comprendida como un proceso inacabado</i> | 40 |
| 2.3.2. <i>Comprendida como una función de la inspección.</i> | 41 |
| 2.3.3. <i>Comprendida en la perspectiva del cambio y la mejora:</i> | 43 |

| | | |
|-------------|---|----|
| 2.3.4. | <i>Perfeccionada a partir de indicadores de procesos:</i> | 44 |
| 2.4. | Aplicación de las Teorías al Contexto ANSP. | 46 |
| 2.5. | Categorías de Análisis: | 48 |
| 2.5.1. | <i>Supervisión educativa y gestión de procesos académicos.</i> | 48 |
| 2.5.2. | <i>Rendimiento Académico</i> | 49 |
| 2.5.3. | <i>Oportunidad de mejora</i> | 50 |
| CAPÍTULO 3. | | 52 |
| 3.1. | Metodología | 52 |
| 3.2. | Tipo de Investigación | 53 |
| 3.3. | Hoja de ruta y metodología a ser aplicada. | 54 |
| 3.3.1. | <i>Definición del objetivo de la investigación:</i> | 54 |
| 3.3.2. | <i>Revisión de la literatura y elaboración del marco teórico de referencia:</i> | 55 |
| 3.3.3. | <i>Participantes</i> | 55 |
| 3.3.4. | <i>Técnicas e Instrumentos para recopilar datos</i> | 56 |
| 3.3.5. | <i>Estrategia de análisis de datos</i> | 60 |
| CAPÍTULO 4. | | 62 |
| 4.1. | Análisis y discusión de resultados | 62 |
| 4.1.1. | <i>Recopilación de datos</i> | 62 |
| 4.1.2. | <i>Categorización de la información en constructos.</i> | 63 |
| 4.1.3. | <i>Codificación de la información</i> | 67 |
| 4.1.4. | <i>Sistema de códigos y subcódigos con significados por cada uno.</i> | 68 |
| 4.2. | Procesamiento por cada instrumento. | 70 |
| 4.2.1. | <i>Entrevista estructurada</i> | 70 |
| 4.2.2. | <i>Grupo focal</i> | 76 |
| 4.3. | Análisis comparativo | 81 |

| | | |
|--|--|-----|
| 4.4. | Identificación de patrones | 88 |
| 4.5. | Explicación de las discrepancias..... | 88 |
| 4.5.1. | <i>Discrepancias en torno a Supervisión educativa</i> | 89 |
| 4.5.2. | <i>Discrepancias en torno a Rendimiento académico</i> | 90 |
| 4.5.3. | <i>Discrepancias en torno a Oportunidad de mejora</i> | 90 |
| 4.5.4. | <i>Las “no concordancias” en el discurso.</i> | 91 |
| 4.6. | Encuesta en línea a estudiantes | 92 |
| 4.7. | Relación de constructos con las opiniones de los estudiantes. | 97 |
| CAPÍTULO 5. | | 100 |
| 5.1. | Conclusiones y recomendaciones | 100 |
| 5.1.1. | <i>Conclusiones</i> | 100 |
| 5.1.2. | <i>Recomendaciones.</i> | 102 |
| 5.1.3. | <i>Comentario final.</i> | 104 |
| BIBLIOGRAFÍA:..... | | 105 |
| ANEXOS | | 110 |
| Grupo Focal | | 111 |
| Entrevista | | 113 |
| Encuesta..... | | 115 |
| Anexo 1. Segmentos Entrevistas integradas..... | | 119 |
| Anexo 2. Segmentos del Grupo focal..... | | 126 |

ILUSTRACIONES

| | |
|--|----|
| Figura 1. Funciones de la Supervisión Educativa. Fuente: Elaboración propia, con base en Frades, E..... | 42 |
| Figura 2. Intervenciones prioritarias. Elaboración propia con base en propuesta de Miranda Martín. | 44 |
| Figura 3. Dimensiones de la Supervisión Educativa. Fuente: Elaboración propia con base en Martínez Mollineda..... | 45 |
| Figura 4. Hoja de ruta Fuente: Elaboración propia. | 54 |
| Figura 5. Organización de Información recopilada. Fuente: Elaboración propia..... | 60 |
| Figura 6. De la pregunta de investigación a los objetivos. Elaboración propia | 64 |
| Figura 7. Primer nivel de abstracción. | 64 |
| Figura 8. Segundo nivel de abstracción. | 65 |
| Figura 9. Técnicas de aproximación | 66 |
| Figura 10. Nube de Códigos | 69 |
| Figura 11. Nube de palabras. Grupo focal..... | 77 |
| Figura 12. Entorno familiar. | 92 |
| Figura 13. Estrategias de enseñanza | 93 |
| Figura 14. Motivación | 94 |
| Figura 15. Tecnologías de Información y Comunicación | 95 |
| Figura 16. Alimentación adecuada | 96 |

Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Segmentos identificados por códigos y subcódigos | 67 |
| Tabla 2. Resumen de Segmentos codificados..... | 68 |
| Tabla 3 Cuadro de participantes. Entrevista | 70 |
| Tabla 4 Nube de palabras | 71 |
| Tabla 5. Cuadro de participantes. Grupo focal | 76 |
| Tabla 6. Supervisión educativa . Contraste Nivel directivo y ejecutivo vrs. docentes..... | 81 |
| Tabla 7. Supervisión educativa-aspectos positivos -. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes..... | 82 |
| Tabla 8. Supervisión educativa -Objetivos fines -. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes..... | 83 |
| Tabla 9. Rendimiento Académico . Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes..... | 84 |
| Tabla 10. Rendimiento Académico-Beneficio de la Supervisión . Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes | 84 |
| Tabla 11. Rendimiento Académico -Importancia Supervisión . Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes | 85 |
| Tabla 12. Oportunidad de mejora . Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes | 86 |
| Tabla 13. Oportunidad de mejora -Desafíos . Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs.. docentes | 87 |
| Tabla 14. Relación de constructos con las opiniones de los estudiantes | 97 |
| Tabla 15. Importancia de los aspectos indagados | 99 |

PRESENTACIÓN

El abordaje de un tema de gran relevancia en el ámbito educativo, tal como es el proceso de supervisión educativa, adquiere su pertinencia cuando sirve para promover un contexto que potencia oportunidades de mejora en el rendimiento académico de los estudiantes. La comprensión de este proceso requiere identificar y analizar de manera integral esta actividad académica y sus implicaciones, tanto para la institución, como para los docentes y los estudiantes.

En este sentido se propone la tarea de describir y comprender cómo se ejerce en el Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, en adelante IES-ANSP o ANSP, la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos. La supervisión educativa se refiere a una actividad de gestión que tiene como objetivo principal promover la formación de ciudadanos competentes, de profesionales identificados con tareas misionales que sirven a la sociedad. El presente trabajo aporta a este objetivo, identificando tanto las debilidades como las fortalezas institucionales.

La evaluación continua de los procesos académicos sirve para establecer las áreas que requieren mejora al mismo tiempo que, el seguimiento a las acciones de mejora identificadas permite elevar el nivel de desempeño docente, mejorar las condiciones de trabajo, así como el entorno estudiantil. Se agrega además que, la gestión de los procesos académicos aporta y orienta la planificación curricular, la asignación de carga académica, la gestión de recursos educativos y la evaluación de las acciones educativas que promueven la excelencia académica.

El trabajo también indaga en los factores influyentes en la mejora del rendimiento académico, por eso, al identificar las debilidades y las fortalezas institucionales busca entender la

motivación, el compromiso del estudiante, la calidad de los recursos educativos y las estrategias pedagógicas implementadas.

En resumen, se trata de comprender cómo el proceso de supervisión educativa influye en la promoción de oportunidades de mejora del rendimiento académico de los estudiantes, cómo la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos, identifica los factores que influyen en la mejora del rendimiento académico y establece cómo la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para la comunidad académica. Al abordar estos aspectos de manera integral, la institución estará más capacitada para impulsar el éxito académico y el crecimiento de sus estudiantes.

INTRODUCCIÓN

La importancia de la supervisión educativa en el Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, se fundamenta en la necesidad de promover oportunidades de mejora en el rendimiento académico de los estudiantes, por esta razón, el presente trabajo se centró en el análisis de cómo la gestión del proceso de supervisión educativa ha influido en el desarrollo académico de esta institución, este conocimiento es necesario para proponer y desarrollar acciones que den significado a la profesionalización de la carrera policial, tal como se enuncia en su Ley Orgánica.

La estructura del presente estudio es la siguiente: En el CAPÍTULO 1, se elaboró el planteamiento del problema a resolver, brindando claridad sobre la necesidad de la investigación y su relevancia. En los antecedentes se planteó la información disponible sobre el tema, evidenciando qué se ha estudiado hasta ahora y qué vacíos existen en el conocimiento institucional. En los objetivos se delinear los propósitos específicos de la investigación y lo que se pretende alcanzar, se busca entender cómo la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para los estudiantes. En este Capítulo se establecieron las condiciones que enfrenta el IES-ANSP, en la búsqueda de las oportunidades de crecimiento y desarrollo a los estudiantes, y se plantearon las líneas generales de la importancia de conocer las habilidades académicas y las condiciones de un entorno propicio para el aprendizaje.

En el CAPÍTULO 2. El interés de conocimiento remarcó los referentes teóricos y prácticos indispensables para fundamentar y contextualizar la investigación. Los referentes teóricos son los marcos conceptuales, teorías, modelos o enfoques que sustentan la investigación, proporcionando

bases sólidas que aportaron a la comprensión de las relaciones entre conocimientos y experiencias existentes en el IES-ANSP, los cuales sirvieron como ejemplos o guías para la investigación.

Se estableció la importancia para la vida académica de la supervisión educativa y se fundamentaron las Categorías de Análisis utilizadas en el trabajo, pues se buscaba identificar las mejores condiciones que fomentan una mayor participación y compromiso de los docentes, considerando el manejo de elementos de referencia clave tales como: oportunidades de mejora, rendimiento académico, contexto de aplicación. Se relacionó también el Estado del Arte de la Supervisión Educativa en el Área regional, lo que permitió un enfoque mucho más amplio de la Supervisión Educativa, pudiendo así promover la aplicación de las teorías que discurren en los ambientes académicos regionales, al Contexto del IES-ANSP.

En el CAPÍTULO 3. Se desarrolló el nivel de concreción, de cómo la supervisión educativa se realiza de manera efectiva, permite identificar áreas de mejora tanto a nivel institucional como individual. Respondió a preguntas específicas acerca del tipo de investigación, los pasos a seguir y la metodología a ser aplicada. La importancia ética de la relación con los sujetos participantes, lo que determinó los instrumentos de investigación y el análisis de datos utilizados

El tipo de investigación, la metodología, la relación con los sujetos participantes, los instrumentos de investigación y el análisis de datos fueron elementos esenciales del proceso de investigación trabajado por el carácter descriptivo requerido. Los procedimientos y técnicas utilizadas para recopilar y analizar datos brindaron una estructura coherente al estudio, ya que, las personas o grupos involucrados en la investigación, ya sea como investigadores, participantes, colaboradores o informantes clave experimentan una misma realidad, aunque partan de percepciones distintas. Por tal razón, los instrumentos de investigación utilizados para recopilar datos, como cuestionarios, entrevistas, supuestos a brindar suficientes datos útiles y pertinentes

para su procesamiento, interpretación y presentación de la información recopilada para responder a los objetivos de la investigación planteados.

En el CAPÍTULO 4, se desarrolló el marco de comprensión del concepto “constructo” utilizado para proceder a la interpretación del material complejo, disperso, en un aparente caos de ideas e interpretaciones, pero que comenzaron a emerger como ideas coherentes y contextualizadas expresando las dudas, temores y esperanzas de los grupos o colectividades que fueron intercedidas por medio de las entrevistas, el grupo focal o la encuesta, con toda la riqueza y diversidad de opiniones que se produjeron durante el proceso de la investigación. .

En esta parte se ejerció un sostenido proceso de síntesis, y abstracción del discurso de los actores intercedidos buscando y encontrando significados y una aproximación al mundo de ideas que estos han construido acerca de la supervisión educativa que se ha ejercido en la ANSP. De igual manera, se exploró a los estudiantes con preguntas intencionadas sobre aspectos que deben ser considerados dentro de la supervisión educativa institucional, advirtiéndose que en ningún momento se sesgó la opinión de los estudiantes con el mundo de ideas del nivel directivo y ejecutivo y el docente en su relación con el tema complejo de la supervisión educativa. En su lugar, se procedió a construir una relación de los constructos cruzada con las opiniones de los estudiantes.

Finalmente, en el CAPÍTULO 5, se trató de enfatizar las oportunidades y concordancias que en función de la mejora y perfeccionamiento permanente de la actividad educativa debe existir entre los diferentes grupos y colectividades de la ANSP.

En resumen, en el planteamiento del problema, los antecedentes y los objetivos relacionados en el Capítulo, establecen las bases de la investigación, mientras que, el Capítulo 2, se enfatiza en los referentes teóricos y prácticos que brindan sustento y contextualización. Mientras que en el capítulo 3, se describe el tipo de investigación, la metodología, la relación con los sujetos participantes, los instrumentos de investigación y el análisis de datos como elementos clave para llevar a cabo el estudio de manera rigurosa y obtener resultados significativos.

CAPÍTULO 1.

1.1. Planteamiento del Problema

Los elementos para plantear un problema son tres y se relacionan entre sí: los objetivos que persigue la investigación, las preguntas de la investigación y la justificación del estudio, según lo detalla Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. Bautista Lucia, P. (1998). La supervisión educativa es una actividad para el mejoramiento y la solución de los problemas; sin embargo, en lo que respecta al IES-ANSP la supervisión educativa se percibe como un ejercicio de control y castigo de los niveles directivos en contra de los niveles operativos. El presente trabajo se orienta a modificar esa visión, concibiendo la supervisión educativa como un instrumento para el diálogo y la propuesta de soluciones compartidas a los problemas y necesidades cotidianas de la formación en la ANSP.

1.2. Antecedentes

En sus inicios en la Academia Nacional de Seguridad Pública, los planes de estudio y programas académicos para el Nivel Básico, Ejecutivo y Superior se construyeron y desarrollaron con el apoyo de organismos internacionales y de países amigos, contando con un cuerpo docente, que en su mayoría estaba conformado por integrantes de cuerpos de seguridad de otras naciones, principalmente de España y Chile. La influencia de la presencia extranjera en la institución educativa impactó en el desarrollo posterior de la Academia Nacional de Seguridad Pública, en adelante ANSP. Sin embargo, en lo que respecta al tema de investigación, estos cuerpos policiales extranjeros recomendaron desde el inicio de su cooperación, la importancia de desarrollar adecuados procesos de supervisión educativa, lo cual se vio reflejado en el Plan Anual Operativo de la ANSP del año 2004, en donde la Supervisión de la Gestión Educativa se define como una política institucional que tiene por objeto: “Lograr mayor identificación docente con la institución,

para mantener un desarrollo constante en los procesos de evaluación y supervisión, con el fin de lograr los objetivos de la División de Estudios”. (p. 4) Posteriormente, se trabajó en normativa auditada por el ente contralor de la Corte de Cuentas de la República y se instauraron las Normas Técnicas de Control Interno específicas para la Academia Nacional de Seguridad Pública, las cuales durante el transcurso del tiempo se han venido adaptando y son de aplicación a la fecha, siendo éstas las que dan seguimiento a las políticas institucionales, entre ellas la de Supervisión de la Gestión Académica.

Es a partir del año dos mil uno, cuando surge el interés por parte de las autoridades en turno, de elevar el nivel académico de la ANSP y dar el verdadero significado de la profesionalización de la carrera policial que enunció en su Ley Orgánica de la ANSP del año 1992, al establecer en el artículo 3 literal a), que una de las atribuciones de la Institución sería: *“Formar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ella exija y conforme lo establece la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil”*. Estos esfuerzos se concretaron en el año dos mil trece, con la emisión del Decreto Ejecutivo número 151 a través del cual se le dio vida jurídica al Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, en adelante IES-ANSP y se registraron los primeros Estatutos que detallaron de forma general su gestión académica y administrativa. Ya en este punto se contaba con la capacidad instalada, referida a los aspectos técnicos y legales requeridos por el Ministerio de Educación, en adelante MINED para iniciar con la implementación del plan de estudios de la carrera de Técnico en Ciencias Policiales.

En lo que respecta a la necesidad de niveles de supervisión dirigidos a elevar la calidad educativa de esta nueva propuesta académica, ésta se encuentra reflejada transversalmente en toda la normativa, y de forma específica en los Reglamentos de Evaluación del Desempeño Docente,

de Evaluación de los Aprendizajes, de Confiabilidad de las Calificaciones, General de Estudiantes, entre otros.

Desde el inicio de las funciones del IES-ANSP, se plantearon grandes cambios en la estructura administrativa, normativa y de gestión de procesos, pues el cambio tenía que darse en miras a una futura evaluación institucional por parte del Ministerio de Educación, siendo sin lugar a duda, un cambio radical en la forma de gestionar los procesos educativos, pues anteriormente, los Planes de Estudio se cambiaban de acuerdo a los requerimientos de la Policía Nacional Civil, es decir, se tuvo planes de estudio con duración de ocho meses, seis meses y hasta de cuatro meses; sin embargo, con la implementación del IES-ANSP los planes de estudio fueron estandarizados de acuerdo a lo establecido en la Ley de Educación Superior.

Actualmente en la ANSP, aún hay mucho camino que recorrer, sin embargo, se está realizando un cambio cualitativo, que tiene como propósito, fundamentar una enseñanza de calidad para la formación policial integral, que abarque desde la formación inicial hasta el término de la carrera policial, contemplando la formación continua y especializada, todo conforme a las demandas de la profesión y, además, que responda a las necesidades de seguridad del país.

1.3. Planteamiento del Estudio

La educación superior busca la formación de profesionales, la generación y transferencia de conocimiento y la integración de estos aspectos a la realidad social del país, en ese sentido el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, en adelante MINEDUCYT, cuenta con un Sistema Nacional de Educación Superior, cuya función principal es contribuir al desarrollo humano, a la mejora en aspectos como la productividad, al crecimiento económico, a la equidad social y la identidad cultural entre otros. En ese sentido, la educación superior debe ser diseñada con el objetivo de formar ciudadanos con competencias para atender los retos del desarrollo que se

presentan a escala nacional e internacional; así como, la generación, transferencia y aplicación de conocimiento. En esta línea la supervisión educativa es un instrumento de gestión, que debe aportar a la formación de ciudadanos competentes, identificando las debilidades y fortalezas institucionales, que permitan la promoción de oportunidades de mejora, mejores condiciones de estudio y ambientes estudiantiles sanos, expresados en la consolidación de los procesos académicos. Es la supervisión, por tanto, una actividad que adquiere una calidad misional para las instituciones educativas.

La Academia Nacional de Seguridad Pública al ser autorizada por la Dirección Nacional de Educación Superior del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, para funcionar como Instituto Especializado de Nivel Superior, define como su oferta académica la Licenciatura en Ciencias Policiales, que es una carrera con dos salidas alternas o laterales, la primera como Técnico en Ciencias Policiales, después de haber cursado un programa de estudios de dos años, posteriormente un Tecnólogo en Ciencias Policiales, que se obtiene luego de haber cursado dos años más de estudio y finalmente, posterior a un año de estudios, se culmina con la Licenciatura en Ciencias Policiales.

Esta carrera es ofrecida exclusivamente a aspirantes de agentes de policía y personal policial independientemente el nivel, siempre y cuando se encuentre en servicio activo, quienes tienen un perfil de ingreso determinado por ciertos requisitos establecidos en la normativa y pasan por un proceso de convocatoria, selección e ingreso.

Se establecieron dos formas de ingreso, la denominada “nuevo ingreso” que es para bachilleres que tengan interés en ingresar a la Policía Nacional Civil. Su plan de estudios está diseñado para cursar cuatro ciclos académicos, en el primer año cursan dos ciclos de forma interna y presencial, obteniendo al final de éstos, un Diploma que los acredita como Agentes de Policía,

pasan a formar parte de la Policía Nacional Civil; el segundo año, es decir los restantes dos ciclos, la instrucción la desarrollan de forma virtual con algunas semanas alternas presenciales, hasta finalizar y obtener el título de Técnico en Ciencias Policiales.

La segunda forma de ingreso es por equivalencia, en esta modalidad los policías, independientemente su grado o nivel que ostenten al interior de la Policía Nacional Civil, pueden someterse a un examen de suficiencia e ingresar al segundo año del Técnico en Ciencias Policiales, pues el Plan de Estudios está diseñado para convalidar su primer año de estudios, basado en el Plan de estudios con el que se graduó, sumado a la experiencia acuñada por los años de servicio al interior de la Policía Nacional Civil. Adicionalmente en esta modalidad se sirven unas asignaturas denominadas complementarias, cuyo objetivo es reforzar los conocimientos del estudiantado en áreas específicas, por ejemplo, en las asignaturas de inglés.

El Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, implementó en su plan de estudios un enfoque por competencias, el cual se define como la articulación de conocimientos, habilidades de pensamiento, actitudes, valores y destrezas para la resolución de problemas que se presentan en el campo de la seguridad pública, e instauró una gestión del proceso de formación académica, donde se establece la micro planificación curricular, la asignación de carga académica, la gestión de los recursos educativos, el seguimiento y evaluación de las acciones educativas.

Conforme ha pasado el tiempo, la oferta académica va teniendo eco como un componente de calidad en la carrera policial, es así que a la fecha se han graduado siete promociones de Técnicos en Ciencias Policiales, una de Tecnólogos en Ciencias Policiales, haciendo un total de mil ciento setenta y tres graduados del IES-ANSP y se espera que a inicios del próximo año, se gradúen ciento noventa y seis estudiantes que corresponden a la primera promoción de Licenciados

en Ciencias Policiales. Teniendo estos datos como fruto de una carrera “nueva” en nuestro país, hay muchos aspectos que tomar en consideración a efecto de mejorar la calidad de la misma, sin embargo, en la presente investigación nos limitaremos a retomar un aspecto de ese engranaje. En este contexto, la pregunta a plantear es **¿De qué manera, la gestión del proceso de supervisión educativa influye en la promoción de oportunidades de la mejora en el rendimiento académico de los estudiantes del Ciclo I y II de la Promoción 130 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP durante el año 2023?**

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Identificar la forma en que el proceso de supervisión educativa influye en la promoción de oportunidades de la mejora del rendimiento académico de los estudiantes del Ciclo I y II, de la Promoción 130 año 2023, del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Describir la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP.
2. Detallar factores que influyen en mejorar el rendimiento académico.
3. Establecer cómo la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para el estudiantado del Técnico en Ciencias Policiales.

1.5. Justificación

Han pasado tres décadas desde que los Acuerdos de Paz dieron origen para la creación de la Academia Nacional de Seguridad Pública. Durante todos esos años, como la Institución rectora

en la formación policial, ha dado fiel cumplimiento a la misión para la cual fue instaurada, graduando a la fecha a un aproximado de treinta y ocho mil personas, que conforman el talento humano en sus diversos niveles y grados que integran la Policía Nacional Civil, impartiendo cursos de ascenso en diversas categorías a un aproximado de diez mil policías y un número que sobrepasa a miles de cursos de Especialidades y Actualizaciones. Toda su formación académica ofrecida exclusivamente para personal activo de la Policía Nacional Civil. Sin embargo, es hasta los últimos ocho años, que viene funcionando como un Instituto de Educación Superior, ofertando una carrera de nivel universitario y acreditar con títulos académicos. Es así que a la fecha ha graduado a cerca de mil doscientos policías como Técnicos en Ciencias Policiales y más de doscientos como Tecnólogo en Ciencias Policiales, proyectándose que al año dos mil veinticuatro se gradúe la primera promoción de Licenciatura en Ciencias Policiales.

La presente investigación se desarrolló teniendo en consideración ese salto cualitativo de cobertura y calidad en la formación policial, que ha generado la posibilidad de formar una policía profesionalizada y ha sentado las bases para una serie de cambios a nivel estructural en la formación, pues dicho reto trae consigo transformar, no solo los aspectos de instrucción policial, que como antes ya se mencionó está fuertemente influenciada por cuerpos policiales de países distantes y por qué no decirlo, culturalmente diferentes, sino, además, el desafío de ajustar todos sus procesos académicos a los requerimientos establecidos por el Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología, para todas las instituciones de educación superior, entre ellos, la supervisión educativa y el seguimiento a las herramientas tendientes a mejorar el rendimiento académico.

La idea fundamental que justificó la presente investigación, fue conocer la forma en que la gestión del proceso de supervisión educativa ejerce influencia en la promoción de oportunidades de mejora en el rendimiento académico del estudiantado del Técnico en Ciencias Policiales,

durante el presente año dos mil veintitrés, en esta nueva coyuntura institucional, volviéndose relevante y novedoso, desde la perspectiva que será el punto de partida para conocer el avance y la proyección académica que tiene la Academia Nacional de Seguridad Pública en su nueva estructura como un Instituto de Educación Superior.

La investigación adquiere un carácter relevante pues nos referimos a la entidad rectora de la seguridad pública en nuestro país, que es la responsable de profesionalizar a los responsables de brindar a la sociedad un servicio enfocado en la seguridad ciudadana, sin dejar de mencionar que cuenta con convenios interinstitucionales a nivel internacional que posibilita que personal policial de otros países se instruyen en sus aulas de clase, por lo que la gestión del proceso de supervisión educativa es relevante por su propia connotación y se vuelve uno de los ejes transversales del actuar como institución educativa y conocer cómo éste influye en el rendimiento académico se consideró una justificación razonable para desarrollar la presente investigación.

Sin dejar de mencionar que para el IES-ANSP planificar la evaluación implica realizar y organizar actividades de forma metódica que permita el cumplimiento de los objetivos proyectados, que faciliten la toma de decisiones a partir de una interpretación objetiva de los resultados obtenidos, por lo que, al planificar la evaluación de la gestión académica, se establecen las siguientes etapas:

Descripción del contexto: Es una actividad donde se debe tener en cuenta las personas y/o programas académicos formales y no formales a donde se aplicará la evaluación; corresponde a una ubicación y delimitación de la evaluación.

Definición o propósito de la evaluación: En esta actividad tiene por objetivo valorar la calidad de la Gestión académica por medio de la identificación de avances y dificultades a través

de la información recopilada con la implementación y aplicación de cuestionarios y otros medios de recolección de información.

Definir y describir los instrumentos de evaluación: para definir el constructo se debe tener claro la finalidad de la evaluación, lo cual permitirá la construcción de las categorías de análisis y contenidos de las mismas en la formulación de los ítems o aspectos a evaluar.

Seleccionar la actividad de evaluación: para determinar la actividad de evaluación, es necesario identificar la población objeto y establecer el formato para la recolección de información.

Definición del procedimiento de evaluación: Es la actividad donde se imparten las instrucciones del procedimiento de evaluación que incluye la aplicación del instrumento y la información relativa a los recursos y medios físicos, tanto humanos y financieros requeridos para dicha evaluación.

Definición de la metodología: En esta etapa se describe la población y muestra -objeto de la evaluación; así mismo los mecanismos de recolección, el uso de bases de datos y métodos de análisis descriptivos.

Análisis y presentación de resultados: En esta etapa se dan a conocer los resultados del análisis de información, descritas en diferentes tipos de gráficas, tabulación y explicación de las mismas para facilitar la interpretación de esos resultados, además de conclusiones y recomendaciones.

Todo lo anterior se estableció en el sistema de evaluación para la gestión académica, teniendo como base referencial el sistema Educativo Policial Integral (SEPI) el cual brinda una orientación y sustenta el quehacer pedagógico de la Academia Nacional de Seguridad Pública

articulando los componentes y las líneas filosóficas, educativas, administrativas, de seguimiento y evaluación con el propósito de formar profesionales en las ciencias policiales y la seguridad pública con conciencia cívica y calidad educativa acorde a las funciones que desempeñan en la sociedad. En tal virtud la evaluación es de carácter permanente y debe orientar la mejora continua de los procesos académicos del IES-ANSP, tomando esto como un proceso investigativo, donde se busque información relevante, oportuna y pertinente que permitan realizar conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones.

1.6. Alcances y Limitaciones del Estudio

Se pretende con este estudio dejar al descubierto para las autoridades y niveles directivos, docentes, personal policial y personal de apoyo de la ANSP, la importancia y urgencia de revisar y mejorar los procesos de supervisión educativa institucional, en el marco de la implementación de los programas de estudio para la formación policial y a partir de los resultados, elaborar un plan de mejora, que impacte y fortalezca los procesos formativos, los apoyos administrativos y las decisiones fundamentadas en las líneas educativas de la Institución.

1.7. Límites

La presente investigación pretende ser un abordaje referido a la gestión del proceso de supervisión educativa y su influencia en la promoción de oportunidades de mejora en el rendimiento académico del estudiantado del Técnico en Ciencias Policiales, todo enfocado a la transformación académica producida en la Academia Nacional de Seguridad Pública.

Durante el proceso de la presente investigación, se encontraron algunas limitantes, entre ellas, cuando se aplicaron los instrumentos de investigación, con el personal seleccionado que

fueron estudiantes, docentes, instructores policiales y jefaturas, quienes debido a sus compromisos académicos o labores hubieron dificultades para encontrar el momento oportuno de abordarlos.

Por ser una Institución nueva en implementar una currícula propia de educación superior, no se encontró mucha información sistematizada relacionada con la supervisión vinculada al rendimiento académico.

Además de algunas actitudes negativas o falta de colaboración, al justificarse que la información tiene calidad de confidencial o información reservada, por parte de algunos docentes, o personal administrativo.

1.8. Alcances

Con la presente investigación se pretendió en principio recopilar la base teórica que regula lo pertinente a la gestión del proceso de supervisión educativa y de cómo éste influye en mejorar el rendimiento académico del estudiantado del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP, durante el primer trimestre del año dos mil veintitrés.

También se identificó en la currícula del Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, cuáles son las estrategias pedagógicas utilizadas por el personal docente e instructores policiales que permiten incentivar el rendimiento académico.

Finalmente, al conocer el proceso de la supervisión educativa aplicado se dispone de un indicador para determinar si las estrategias pedagógicas aplicadas por el personal docente e instructores policiales son las idóneas para mejorar el rendimiento académico del estudiantado.

CAPÍTULO 2.

2.1. Marco teórico

La supervisión es una necesidad en cualquier institución educativa para lograr avances y mejores niveles de calidad, así como consensos dentro de la comunidad educativa. Se trata de una actividad dirigida al mejoramiento de la gestión académica. Implica la discusión sobre lo que se hace, cómo se hace y se evalúan los resultados, coordinando y articulando la perspectiva teórica de la presente investigación, entendiendo por “perspectiva”, una visión diferente a la predominante en el contexto que se estudia, que es valiosa porque es una mirada renovada de la realidad que se estudia. Una perspectiva en esta dirección busca evaluar y mejorar la experiencia educativa de los estudiantes y comprender los procesos formativos requeridos para lograr la calidad educativa en la ANSP.

Al contextualizar el problema de investigación planteado relativo al proceso de supervisión educativa, que se convierte en un factor determinante en el contexto académico de la ANSP, se trata éste de un enfoque eminentemente cualitativo, por lo que se deben conocer los conceptos básicos a utilizar en la investigación, además seleccionar y discriminar aquellos que mantienen una estrecha conexión con la realidad estudiada. Para entender los hechos que presenta la realidad social, como afirma Ander-Egg (1967, p.25), “es necesario saber qué se busca y hacia dónde se orienta la búsqueda; ello implica la necesidad de escoger a fin de no perderse en detalles y elegir lo importante de lo accidental.”

En este sentido, se ha optado por distinguir cuatro perspectivas teóricas claves, con los que se fundamenta el presente trabajo de investigación, y son las siguientes:

2.1.1. Supervisión educativa y gestión de procesos académicos

En la Ley General de Educación de El Salvador (1996), en su artículo 68, establece que “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 docente y la comunidad.

En el Art. 69.- Se propone como objetivos los siguientes:

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

Mientras que, en el Reglamento General de la Ley de Educación Superior (2009), en su artículo 28, establece que “La Dirección Nacional de Educación Superior ejercerá la función de vigilancia y supervisión del cumplimiento de la Ley de Educación Superior y el presente Reglamento, a través de las unidades que defina en el marco de sus atribuciones y competencias.”

Por su parte, el Manual para la Preparación del Informe de Autoevaluación, indica que “El Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior tiene como objetivo impulsar las condiciones necesarias que mejoren la calidad de los profesionales del país.”

Entonces, la Supervisión en los centros educativos es una acción técnica administrativa; pero también una función de vigilancia y supervisión del cumplimiento de la Ley de Educación Superior; además trata de modificar las condiciones necesarias para mejorar la calidad de la educación de los profesionales del país.

Estas tres consideraciones fueron aplicadas en el presente trabajo, para entender de qué manera el proceso de supervisión educativa puede influir en la promoción de oportunidades de la mejora en el rendimiento académico del estudiantado de la ANSP, en las distintas modalidades de la oferta académica.

“La supervisión, así, optimiza el rendimiento del sistema mediante la aplicación de la evaluación formativa, que tiene como objetivo el perfeccionamiento de los procesos educativos (de enseñanza y de aprendizaje). Si se mejoran los procesos, deben mejorar los resultados.” (Casanova, M. A. 2011 p.14).

2.1.2. Oportunidades de la mejora

En la concepción y principios del SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI), se plantea como un objetivo específico “Implantar un sistema de evaluación permanente de la calidad de los procesos, servicios y de los egresados de la ANSP, que permita la mejora continua de la educación policial.” También se plantea en sus Políticas Institucionales, la Política de Calidad Educativa, consistente en ofrecer servicios de “formación profesional en ciencias policiales y de seguridad pública, fortaleciendo las competencias claves y específicas de los estudiantes, mediante la mejora continua de los procesos, cumpliendo con los requerimientos de la PNC y las expectativas de la población salvadoreña.” (Sistema Educativa Policial Integral SEPI, 2010, pág. 44)

Además, la supervisión educativa que es parte importante de esta mejora continua, como bien plantea Cardozo (2017) “se constituye en un instrumento de gestión, que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda quien supervisa para lograr consolidar los procesos académicos, controlar los niveles de rendimiento de todos los miembros de la organización con el fin de mejorar la calidad educativa.” (p. 43).

Por tanto, se comprendió el concepto de “oportunidades de mejora” en estas dos líneas: en cuanto mejora de las condiciones generales de los procesos y servicios propios de la ANSP y como mejoramiento de la gestión educativa cuyos receptores son la PNC y la población salvadoreña.

2.1.3. Rendimiento Académico

El rendimiento académico se refiere al proceso de evaluación del conocimiento adquirido, los procedimientos aprendidos y las actitudes necesarias para ejercer la profesión policial logrados por el estudiantado a lo largo de sus estudios.

La Evaluación según lo establecido en el Art. 7 del Reglamento de Evaluación Estudiantil del IES-ANSP, “es un proceso de análisis y acompañamiento de carácter ético, personal, interactivo, dialógico, continuo, formativo, sistemático, participativo, integral y flexible, que valora el rendimiento y provee información acerca del desempeño de los estudiantes, en aras de constatar los saberes, competencias, habilidades, actitudes y aptitudes desarrolladas durante los procesos de formación”. (2017)

El estudiantado del IES-ANSP, reciben una beca que comprende, una compensación económica, servicios médicos, odontológicos, psicológicos, alimentación, servicio de sastrería, barbería entre otros, además la currícula comprende asignaturas como Aptitud Física, Defensa

Personal que les permite participar en redes culturales y deportivas a nivel de Instituciones Educativas de nivel superior, con el fin de contribuir a su formación integral.

En su conjunto, estas condiciones aseguradas por el IES-ANSP, deben aportar a favorecer su rendimiento académico; concordando con K. Carreño, W. De la Cruz, K. García, A. Latorre (2020). cuando argumentan que “se conoce que el rendimiento de los estudiantes se ve afectado por múltiples factores como lo son los emocionales, financieros, psicosociales”. (p.2)

Factores que influyen en el rendimiento académico

En síntesis, se afecta positivamente en los tres factores que influyen en el rendimiento académico:

1. **Recursos del estudiantado.** Que comprende material de consulta, computadoras, personal docente, habilidades cognitivas, entre otros ya mencionados.
2. **Estrategias de aprendizaje.** Referidas a la forma como el estudiantado adquiere nuevos conocimientos, cumplen con sus tareas, mejoran su comprensión y retienen información.
3. **Compromiso del estudiantado.** El personal docente puede identificar el interés del estudiantado en la búsqueda de conocimientos, el logro de sus metas educativas y la lucha por su mejor rendimiento.

2.1.4. Contexto de aplicación

Como plantea Arévalo Herrera (2018), la educación policial es un componente clave para una reforma policial pues los modelos de policía democrática parten de la adopción de planes integrales y amplios, que abarcan desde la cultura institucional, el sistema educativo, hasta los mecanismos de supervisión y control policial con el propósito de “contrarrestar el deterioro ético y otras distorsiones”, que pueden producirse en la institución policial. (p.6).

Es en este contexto, que los procesos de supervisión educativa contribuyen al mejoramiento profesional del personal policial y que impactan en su trabajo en la realidad nacional.

2.2. Estado del Arte de la Supervisión Educativa en el Área

Muchos han sido los países que han apoyado en sus actividades misionales a la Institución, desde sus inicios hasta la fecha, sin embargo, en lo que se refiere al tema en investigación, se han tenido aportes relevantes de los que se detallan a continuación:

Honduras:

Posee un manual muy bien elaborado, “HERRAMIENTAS PARA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA”, el que como indica su nombre, constituye un conjunto de “herramientas conceptuales e instrumentos dirigidos a mejorar los procesos de supervisión educativa y acompañamiento a los centros educativos de Honduras. Brinda elementos de acción para la investigación y la transformación de las prácticas en los mismos.”. Manual Herramientas para la Supervisión Educativa, Secretaría de Estado en el Despacho de Educación de Honduras, CA (2018, p. 8). Este Manual comprende:

1. Herramientas para el diagnóstico de los centros educativos
2. Herramientas para la supervisión de los centros educativos
3. Herramientas para la supervisión municipal.
4. Herramientas para la supervisión departamental

Tiene como objetivo general “Brindar las herramientas e instrumentos para que la supervisión oriente y acompañe los planes de mejora en los centros educativos.” (2018, p. 10)

Costa Rica

Dispone de un completo “MANUAL DE SUPERVISIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS” con el propósito de “fortalecer la gestión supervisora, suministrando a los funcionarios instrucciones, lineamientos, procedimientos, protocolos, mecanismos y ejemplos de herramientas que puedan ser utilizadas para el cumplimiento eficaz y eficiente de las labores asignadas a la supervisión del centro educativo en los diferentes ámbitos, en todos los niveles, ciclos y modalidades educativas.” Manual de Supervisión de Centros Educativos, Ministerio de Educación Pública, (2020, p. 5) Este documento institucional abarca los siguientes aspectos:

1. Marco regulatorio de la ética de la función de supervisión de centros educativos
2. Orientación y regulación de la supervisión de centros educativos
3. Áreas de participación del personal supervisor de educación

Tiene como objetivo general “Regular el proceso de supervisión educativa, con normas sustentadas en los enfoques administrativos y técnicos vigentes, de forma que contribuya con la efectiva capacidad de gestión, orientación, apoyo y calidad de los servicios que se ofrecen en los centros educativos.” Manual de Supervisión de Centros Educativos, Ministerio de Educación Pública, (2020, p. 9)

República Dominicana

Presenta el “MANUAL DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA” que constituye una herramienta para unificar los “criterios para el desarrollo de acciones con miras a la mejora de los aprendizajes y los procesos en las aulas, contempla en primer lugar las consideraciones generales que orientan sobre el sistema nacional de supervisión (SNSE), los propósitos, vinculaciones, supuestos y compromisos del mismo, con el objetivo de lograr una supervisión enfocada hacia la

calidad, expresando su razón de ser como apoyo institucional y pedagógico.”. Manual de Supervisión Educativa, Ministerio de Educación, Republica Dominicana, (2014, p. 6). Se estructura en:

1. Protocolo para la supervisión educativa
2. Enfoque de la supervisión educativa
3. Sistema nacional de gestión de la calidad (SNGC) y la supervisión educativa

Tiene como objetivo “lograr una supervisión enfocada hacia la calidad, expresando su razón de ser como apoyo institucional y pedagógico.” Manual de Supervisión Educativa, Ministerio de Educación, Republica Dominicana, (2014, p. 6)

Panamá

Lo que se presenta es el “PLAN GENERAL ANUAL DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN PANAMÁ (1972) se trata de una herramienta “valiosa que permite mejorar los resultados existentes, además realizar una completa reingeniería en el área técnico docente, que tanto lo necesita, para lograr un sistema educativo de excelencia y competitividad, sin soslayar la importancia de los procesos educativos que coadyuvan a la formación integral de los estudiantes.”

Se estructura de la forma siguiente:

1. Desarrollo del plan general de actuación de la supervisión educativa
2. Objetivos y actuaciones para el año escolar
3. Criterios y procedimientos para la elaboración y aprobación de los planes de actuación.
4. Perfeccionamiento profesional y evaluación interna y externa de los servicios de supervisión educativa.

Tiene seis objetivos:

1. Priorizar la intervención del Servicio de Supervisión mediante la supervisión colaborativa (local, regional y nacional).
2. Evaluar y mejorar la efectividad de la Supervisión Educativa.
3. Elaborar un instrumento (Plan General Anual) que sirva de apoyo a los supervisores locales, regionales y nacionales para un mejor desempeño competitivo.
4. Elaborar informes y estudios de la actuación realizada para obtener conclusiones y realizar propuestas que permitan avanzar en la consecución de las metas estratégicas.
5. Definir las actuaciones de innovación de mejora del conocimiento, con el fin de alcanzar niveles de calidad y excelencia en los servicios contemplados en el Plan.
6. Asegurar la planificación de los distintos niveles de la supervisión.

Colombia

El Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, bajo el auspicio de la Embajada Americana, contó con la asistencia técnica de la Policía Nacional de Colombia, a través de la Dirección Nacional de Escuelas DINA E, quienes brindaron orientación técnica en los procesos de enseñanza aprendizaje, evaluación del desempeño docente y administrativo, procesos de registro académico y sentaron las bases para la internacionalización educativa, entre otros. En los últimos años, especialmente post pandemia, se ha tenido el apoyo de Colombia especialmente en el área de la innovación educativa desde la perspectiva de mejorar la calidad de la enseñanza, utilizando las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

2.3. Enfoque de la Supervisión Educativa

Supervisar significa "mirar desde lo alto", este punto de partida determina a priori, por una parte, una visión de conjunto consistente en la observación del bosque; pero por otra exige ver el árbol de manera individual. Es decir, se trata de un hacer que va y regresa de lo simple a lo complejo, del todo a la parte. Cuando este hacer se aplica a la vida académica, a la educación, lo que entra en juego es la concepción que se tiene del currículo y las formas de intervenir.

2.3.1. Comprendida como un proceso inacabado.

Se requiere definir un marco teórico referencial que sirva como base para entender el lugar y la función dentro del currículo de la supervisión educativa, aceptándose que esta es una tarea que aún transcurre. Por ejemplo, Tamayo Pupo y Valiente Sandó, (2011) consideran que no se cuenta con un referente de carácter teórico, metodológico y sistémico que “modele la dirección de la supervisión educativa.”, que existen “brechas epistemológicas” (p. 3) tales como:

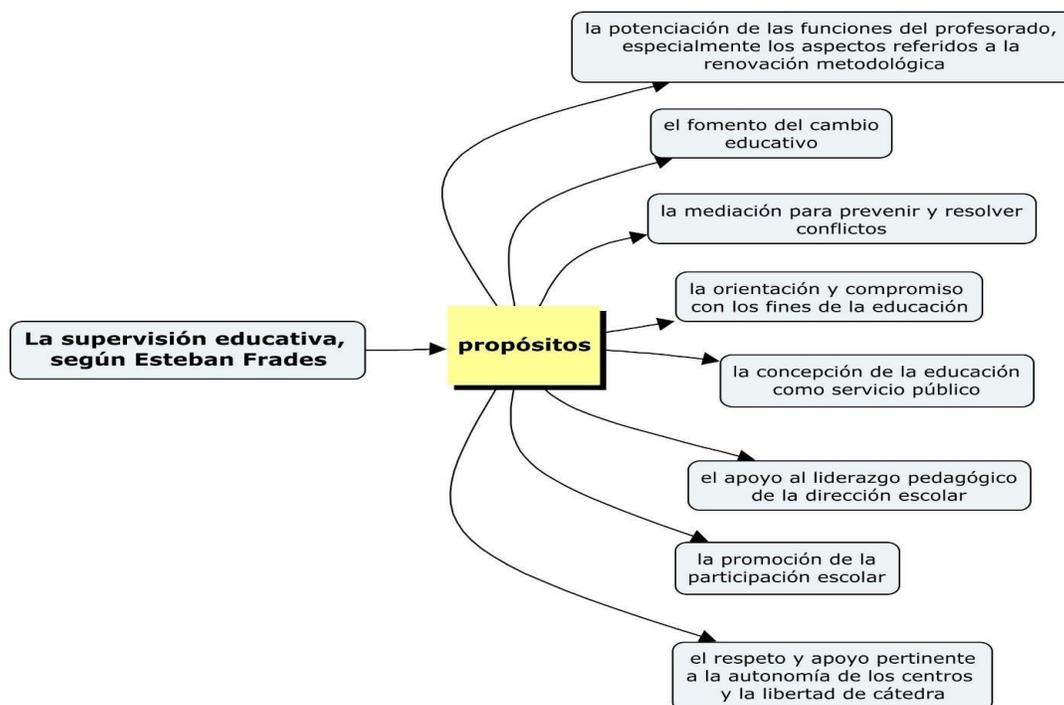
1. Escasa fundamentación de la supervisión educativa a partir de las bases epistemológicas de la Pedagogía y del proceso de formación permanente de docentes y directivos en las instituciones escolares.
2. Escaso tratamiento teórico y metodológico de la articulación entre control, evaluación y asesoramiento, concebidas como parte esencial de un proceso que es único, relacional, sistémico e integral de la supervisión educativa.
3. Limitaciones conceptuales sobre la supervisión educativa, debido a la dispersión de sus rasgos esenciales en las distintas definiciones sobre modelos de dirección de la supervisión educativa

Contextualizando en nuestra realidad estos tres argumentos, se puede inferir que existe entonces, la necesidad de estudios que profundicen un acercamiento a los fines de la Supervisión Educativa desde un enfoque pedagógico, conociendo y aplicando en el contexto académico de la Academia Nacional de Seguridad Pública, las principales concepciones teóricas, concernientes a sus funciones organizativas, métodos, técnicas, objetivos y contenidos, para favorecer la formación y actualización permanente de docentes y directivos de la ANSP.

2.3.2. Comprendida como una función de la inspección.

Esto no impide el esfuerzo de continuar afinando las definiciones, por ejemplo, para Esteban Frades, S. (2019), la supervisión educativa es “la función principal de la inspección” (p. 28). Esta palabra procede del latín “inspectio”, que se refiere a la actividad de examinar una cosa, investigar algo, es una forma de conocer por medio de la vista. Entonces, en el quehacer educativo, por su propia condición, el acto de “inspeccionar”, en cuanto conocimiento de la realidad observando, viendo, investigando, se separa del otro quehacer, esencial, el de formar. Por eso, en el proceso educativo intervienen los maestros que son muy importantes, pero también planificadores, administradores, personal de apoyo entre otros que no son necesariamente educadores. Pero ninguna otra función está en la escuela tan cerca al proceso formativo como la supervisión educativa, la que con el tiempo se convertiría en “esa mezcla de control-asesoramiento” que en los centros educativos se encarga como afirma Esteban Frades, acerca de los propósitos de la Supervisión Educativa de: “controlar, asesorar, mediar y evaluar desde una posición de responsabilidad superior” (p. 28). (Ver ilustración 1)

Figura 1. Funciones de la Supervisión Educativa. Fuente: Elaboración propia, con base en Frades, E.



En el contexto y condiciones de la ANSP -utilizando las ideas de Esteban Frades- una tarea importante a realizar es centrar a la Inspección en su función principal que es la **Supervisión Educativa**, considerando las siguientes propuestas:

1. La figura clave que está en condiciones de ejercer una buena supervisión es la Inspección educativa pues por su ejercicio profesional es la que conoce global y transversalmente la realidad y organización de la ANSP
2. Situar y definir mejor el papel del Inspector educativo como operador de la Supervisión Educativa, además de avanzar en la configuración legal de sus competencias y atribuciones.
3. Desde este punto de vista, la idea que la Supervisión Académica esté bajo la responsabilidad de un Inspector Educativo quien por su acción continua sobre todos los

aspectos de la vida académica de ANSP, conoce del funcionamiento de su estructura formal e informal y todo el “andamiaje de roles” que se producen a su interior,

4. En sus contenidos esenciales, la supervisión debe priorizar el funcionamiento de la ANSP en lo pedagógico y organizativo, la práctica docente y la función directiva.
5. Se dispone de suficiente literatura pedagógica para fundamentar propuestas de supervisión del funcionamiento de la ANSP, del quehacer de los profesores, y los procedimientos que se deben utilizar.

2.3.3. Comprendida en la perspectiva del cambio y la mejora:

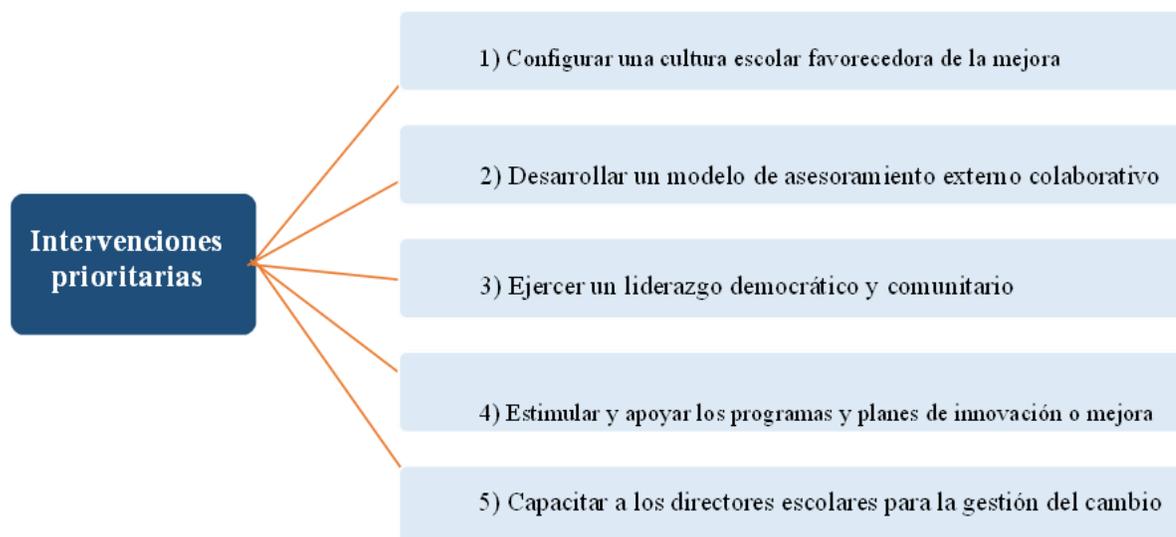
En la ANSP se han impulsado cantidad de propuestas formativas, organizativas y propuestas de cambio institucional, que una a una, han terminado sin pena ni gloria. Por supuesto, no se trata de una condición particular en la ANSP, podría decirse que lo mismo ha pasado dentro del sistema educativo nacional. Según Miranda Martín, E. (2002)

Las reformas escolares y el cambio educativo han sido tratados mucho y desde aspectos muy diferentes por la historia de la educación en los últimos años. Hoy día parece haber un acuerdo muy generalizado sobre el fracaso de las reformas escolares puestas en marcha por las administraciones educativas y sobre la dificultad de conseguir que las instituciones escolares hagan suyos proyectos de innovación o mejora educativas. (p. 1)

En esta línea plantea que el cambio sólo es posible, si son parte del esfuerzo los sujetos que actúan, porque solo así pueden de manera consciente actuar, darle significado y realización a cualquier cambio. Se trata de una construcción social que funcionará, si los actores del centro educativo lo hacen suyo y lo integran en sus estructuras.

Para Miranda Martín la tarea de los supervisores es utilizar el poder que poseen para mejorar las cosas. De esta manera, de lo que se trata es que la institución pase de su estado actual a uno nuevo, en donde pueda realizar sus potencialidades en el largo plazo, movilizándolo a su comunidad académica. La supervisión educativa tiene como objetivo la mejora de la institución, por lo tanto, debe desarrollar las siguientes intervenciones prioritarias:

Figura 2. Intervenciones prioritarias. Elaboración propia con base en propuesta de Miranda Martín.



2.3.4. Perfeccionada a partir de indicadores de procesos:

Se podría asegurar que la supervisión educativa es relevante en virtud de ser un elemento clave para “la organización y funcionamiento del sistema educativo, motor impulsor o por su obstaculización a los procesos de innovación.” (Martínez Mollineda, C., & Hernández Fernández, V., 2015). La supervisión educativa al conocer el sistema escolar, puede transformarlo, perfeccionarlo, y orientar los esfuerzos de la institución para elevar la calidad educativa, a partir de su identidad pedagógica; armonizando, unificando criterios y convergiendo los esfuerzos entre todos los actores educativos. De esta manera, se podrán lograr resultados significativos en el proceso pedagógico, en los maestros, estudiantes, en el currículo y la enseñanza. Martínez

Mollineda, sitúa el aporte y las condiciones de la supervisión educativa en cuatro puntos de discusión:

1. Enfocar la supervisión educativa en la calidad educativa.
2. Definir con claridad su institucionalización por el Estado.
3. Apoyar los cambios en el sistema educativo para lograr los objetivos estratégicos de la educación.
4. Establecer los indicadores que permitan identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades dirigidos a la mejora continua de la supervisión.

Luego define 22 indicadores, distribuidos en cinco dimensiones, para perfeccionar sistemáticamente la supervisión educativa, con características generales que forman un estado del arte, que podrían orientar a una propuesta de supervisión educativa para la Academia Nacional de Seguridad Pública, la definición y aplicación de indicadores se dirigen al logro de la calidad óptima de la supervisión educativa, para la mejora continua. siendo estas:

Figura 3. Dimensiones de la Supervisión Educativa. Fuente: Elaboración propia con base en Martínez Mollineda.



2.4. Aplicación de las Teorías al Contexto ANSP.

Fue en el año 2016 que, a través de un Acuerdo Ejecutivo, el Ministerio de Educación autoriza el funcionamiento del Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública y la implementación del Plan de Estudios de la carrera nueva de Técnico en Ciencias Policiales, y con ello, se inició a sentar las bases para su funcionamiento.

En agosto de dos mil diecisiete surge el Reglamento de Evaluación del Desempeño Docente, siendo registrado por el Ministerio de Educación, el diez de enero de dos mil dieciocho, en este instrumento se estableció la metodología a desarrollar durante el proceso de evaluación del desempeño, y se definió que la misma será desarrollada bajo cuatro componentes: Autoevaluación, Coevaluación, Evaluación de las jefaturas vinculadas a la tarea educativa y la Heteroevaluación, estableció además una ponderación para cada uno de los componentes, y desarrolla un procedimiento que conlleva a un plan de mejora.

Dicho Reglamento y su proceso de evaluación fue implementado a partir del Ciclo uno del año dos mil diecinueve y se enfocó en mejorar la calidad educativa y la gestión académica, a través de conocer la práctica pedagógica en el desarrollo de competencias docentes, y posteriormente, dar a conocer al docente o instructor policial evaluado, sus fortalezas o aspectos sobresalientes y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejora o acciones enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo continuo, tanto a nivel personal como profesional, proyectando impactar sus resultados de forma positiva y potenciar sus capacidades como docente e instructor en el aula de clases o centros de prácticas.

En el año 2020 con la llegada de la Pandemia por COVID, esta institución educativa como todas a lo largo del país y del mundo, se vieron limitadas en sus procesos, sin embargo, para

asegurar la continuidad educativa, el IES-ANSP continuó sus clases con una minoría de estudiantes en forma presencial guardando todos los protocolos establecidos, y la gran mayoría lo hizo de forma virtual, dando un giro inesperado a los procesos, por ejemplo, se tuvo que adaptar el plan de estudios, a una planificación didáctica virtual, diseñar los aulas virtuales, el seguimiento y evaluación del desempeño docente debió adaptarse y modificar su mecanismo e instrumentos a utilizar, sin embargo, se logró el objetivo, desarrollando una evaluación del tipo conocido como en trescientos sesenta grados solo que con modalidad virtual.

En los años 2021 y 2022, se mantuvo la evaluación educativa de forma virtual en su mayoría, volviendo poco a poco a efectuar la coevaluación, es decir, la evaluación de pares evaluadores, de forma presencial.

En el mes de agosto del año 2022 el IES-ANSP experimentó su primer proceso de evaluación institucional por parte un Equipo de Pares Evaluadores nombrados por la Dirección Nacional de Educación superior del MINEDUCYT, cuyo propósito fue verificar el cumplimiento de las dimensiones, componentes y criterios establecidos en el Manual de Evaluación y de las recomendaciones emitidas por la Dirección Nacional de Educación Superior, realizando visitas focalizadas a las diferentes unidades de trabajo, donde realizaron entrevistas a los responsables y personal de apoyo, se efectuó la revisión de documentos y además observaron procesos, entre ellos el desarrollo de clases teóricas y prácticas policiales, verificando el entorno académico, la capacidad instalada, los aspectos técnicos, legales, financieros entre otros, a fin de proponer un plan de mejora en aquellas áreas que encontraron deficiencias.

Uno de los aspectos en que pusieron especial énfasis fue la evaluación del desempeño y las diferentes formas de evaluación, como la autoevaluación, la coevaluación y la evaluación con supervisión educativa, están relacionadas en el contexto de la evaluación educativa y laboral.

Evaluación con supervisión educativa: Se refiere a la evaluación realizada por un supervisor o una autoridad educativa en el ámbito educativo. En este caso, un supervisor, o un inspector educativo, evalúa el desempeño de los docentes, el currículo, las políticas institucionales y otros aspectos relacionados con la calidad educativa. La evaluación con supervisión educativa tiene como objetivo garantizar que se cumplan los estándares educativos establecidos y promover la mejora continua en el sistema educativo. Esta es la base de la propuesta del plan de mejora, que debe ser el resultado de una investigación pensada para obtener conocimiento, pero también aportar mejoras técnicas al campo educativo de la ANSP.

Si bien, las diferentes formas de evaluación están interrelacionadas en el sentido de que todas buscan medir el desempeño, ya sea a nivel individual o en el contexto de un sistema educativo o laboral más amplio. Cada una de estas formas de evaluación aporta perspectivas y resultados distintos, lo que contribuye a una evaluación más completa y objetiva del desempeño y el aprendizaje, siempre y cuando se trate de actividades intencionadas y amarradas a un plan de mejora.

2.5. Categorías de Análisis:

2.5.1. Supervisión educativa y gestión de procesos académicos.

Etimológicamente el término supervisión deviene de los vocablos latinos “súper” sobre y “visum” ver, lo que vendría a significar: “ver sobre, revisar, vigilar”. Al buscar definiciones de supervisión educativa, encontramos muchas, sin embargo, la mayoría coinciden en considerarla como un eje o columna vertebral, que impulsa las acciones de la gestión académica; su papel fundamental es descubrir situaciones y determinar la mejor manera de proceder en cada caso concreto, todo en pro del crecimiento y mejora de la gestión de los procesos académicos,

específicamente mejorar el desempeño del docente, el diseño del currículum y la administración académica, por ejemplo:

La supervisión educativa, por lo tanto, “se constituye en un instrumento de gestión, que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el supervisor para lograr consolidar los procesos académicos, controlar los niveles de rendimiento de todos los miembros de la organización con el fin de mejorar la calidad educativa”; (Ocando Cardozo, 2017, p. 42)

Pero también como acertadamente indica Aguerrondo, “La inspección educativa evalúa la calidad de la educación a partir de estándares explícitos y consensuados y hace responsable a las instituciones escolares de una amplia gama de objetivos relacionados con el logro del estudiante, la enseñanza, la organización y el liderazgo en las escuelas.” (Inés Aguerrondo, 2013, p.13) es decir, adecuados y consistentes acciones de inspección y supervisión son pertinentes al logro crecientes de mejoras en las instituciones educativas.

Hasta ahora se ha referido la supervisión educativa, al logro de avances y mejoras en el plano de la gestión, pero también aporta de manera directa al "mejoramiento, y resolución de problemas de enseñanza y aprendizaje" (TF. Universidad de Córdoba, 2017) lo que es también conducente a disponer de una educación de calidad inserta en la llamada “era del conocimiento”, con sus retos, dilemas y avances tecnológicos, que frente a nuestros ojos están generando un profundo impacto en la educación actual.

2.5.2. Rendimiento Académico

Al intentar delimitar este término y buscar, de las muchas definiciones propuestas las más convenientes para este trabajo, se encuentra que en psicología educativa se refiere a la actuación

del sujeto en el ámbito académico, considerándose que cuando su razonamiento es “más lógico que cuanto mayores son los valores obtenidos en este campo es mejor también el desempeño”. (Paula Grasso Imig., 2020, p. 89)

Por otro lado, se entiende “como una medida de las capacidades respondientes o indicativas que manifiestan en forma estimativa, lo que una persona ha aprendido como consecuencia de un proceso de instrucción o formación”. (Pizarro E. 2017, pág.81)

Esta relación entre mayor razonamiento o mayor aprendizaje no necesariamente es antagónica, sobre todo si se relaciona con el término “desempeño”. En fin de cuentas, el egresado de la ANSP, se integra en las filas de la Policía Nacional Civil, de la cual se espera precisamente un “Buen desempeño”. La ANSP, concibe así el rendimiento académico también en la perspectiva del desarrollo personal y profesional.

2.5.3. Oportunidad de mejora

Hasta acá se ha construido una racionalidad que parte de los objetivos específicos, en donde se condensan la actividad de la Supervisión educativa y la gestión de procesos académicos, cuya lógica se centra en la institución y lo que ésta puede o debe hacer para lograr un esperado Rendimiento Académico por parte del estudiante. El siguiente momento consiste en la superación de las condiciones encontradas, hacia otras que deben ser mejores.

Una "oportunidad de mejora" entonces, se refiere a una situación educativa, un aspecto de las condiciones en donde se produce el hecho educativo, a las habilidades logradas por los estudiantes o a procesos administrativos más efectivos, que como producto del trabajo de investigación que se realiza, se identifican como áreas que requieren ajustes, modificaciones o

cambios para lograr un progreso, elevar el rendimiento o lograr un perfeccionamiento general de las condiciones educativas.

Es decir, el término "oportunidad de mejora" implica una perspectiva positiva y constructiva, una mirada que encuentra márgenes y espacios para el crecimiento y el avance, planteando una propuesta de mejora capaz de abordar las deficiencias o limitaciones actuales para alcanzar un nivel superior de calidad en la educación impartida en la ANSP.

CAPÍTULO 3.

3.1. Metodología

Una investigación cualitativa se centra en comprender y explorar fenómenos complejos y a profundidad, tales como la articulación de relaciones sociales, laborales, ambientes de trabajo y procesos que son tanto relacionales como afectivos, un claro ejemplo de esto se da en entornos educativos.

Por esa razón, la presente investigación se orientó bajo el enfoque cualitativo, pues los objetivos identificados pretenden lograr una comprensión cercana y franca de la actividad sobre la supervisión educativa utilizando diferentes medios para explorar, comprender y describir el impacto de la Supervisión Educativa desde una perspectiva más holística y en profundidad.

En este contexto, la investigación se centró en establecer al final de esta, un concepto de mejora como una herramienta idónea que articule los componentes necesarios, tales como recursos, metodologías, profesores y tutores policiales y los recursos personales del estudiantado, todo con el propósito de lograr una formación integral, siendo relevante para el IES-ANSP, el retomar lo establecido en los Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral SEPI.

En consecuencia, en la actualidad la ANSP a través de su Unidad de Planificación Institucional trabaja sobre la base de los resultados obtenidos en el primer proceso de evaluación institucional desarrollado por pares evaluadores del Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología, desde el cual se han planteado objetivos concretos a ser superados por la Institución, entre ellos la gestión de supervisión educativa.

3.2. Tipo de Investigación

- ✓ Se enmarca en el área de las **ciencias sociales**, por cuanto el fenómeno estudiado se articula con relaciones sociales entre los diferentes sujetos que son supervisados.
- ✓ También participa del **área general de la didáctica**, pues busca comprender cómo la supervisión educativa funciona y cómo afecta las condiciones de trabajo y sus resultados.
- ✓ Además, es parte del **área organizativa institucional**, considerando que los resultados del trabajo pueden modificar la gestión organizacional de la institución.
- ✓ Por su finalidad es **aplicada**, por cuanto se trata de encontrar las estrategias que apoyen la propuesta de un Plan de Mejora a partir de la Supervisión Educativa.
- ✓ Por su profundidad es **descriptiva**, pues se trata de lograr una descripción lo más completa posible de las prácticas reales que resultan observadas por la supervisión educativa.

Supervisar es una acción de control y observación a una praxis de individuos obligados a realizar una actividad determinada, que transcurre en un espacio complejo de relaciones institucionalmente articuladas. Por tal razón, este trabajo es una investigación cualitativa, pues la praxis humana solo puede ser comprendida, por medio de conceptos, razonamientos y experiencias de vida.

En la acción de supervisar, se valoran comportamientos a partir de criterios institucionales susceptibles de ser percibidos unas veces como amenazas y otras como oportunidades por los supervisados. Estos, expresan su reacción por medio de actitudes, palabras y significados complejos, sobre los hechos y las normas comunes que les condicionan; siendo así, un problema de conocimiento en el campo de las ciencias sociales.

3.3. Hoja de ruta y metodología a ser aplicada.

Figura 4. Hoja de ruta Fuente: Elaboración propia.



3.3.1. Definición del objetivo de la investigación:

| TEMA | PREGUNTAS | OBJETIVO GENERAL | OBJETIVOS ESPECÍFICOS |
|---|--|---|---|
| <p>✓ “Gestión del proceso de supervisión educativa y su influencia en la promoción de oportunidades de la mejora en el rendimiento académico de los estudiantes del Técnico en Ciencias Policiales, año 2023.</p> | <p>✓ ¿De qué manera, la gestión del proceso de supervisión educativa se vuelve un factor determinante en el contexto académico institucional, para identificar las oportunidades de mejora en el rendimiento académico de los estudiantes del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP durante el año 2023?</p> | <p>✓ Identificar la forma en que el proceso de supervisión educativa influye en la mejora del rendimiento académico de los estudiantes del Ciclo I y II, Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP.</p> | <p>✓ Describir la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP.</p> <p>✓ Identificar factores que influyen en mejorar el rendimiento académico.</p> <p>✓ Establecer como la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para los estudiantes del Técnico en Ciencias Policiales.</p> |

3.3.2. Revisión de la literatura y elaboración del marco teórico de referencia:

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | CATEGORÍAS DE ANÁLISIS | MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Describir la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP. ✓ Identificar factores que influyen en mejorar el rendimiento académico. ✓ Establecer como la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para los estudiantes del Técnico en Ciencias Policiales. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisión educativa y gestión de procesos académicos ✓ Oportunidades de la mejora ✓ Rendimiento académico ✓ Contexto de aplicación. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ La supervisión educativa comprendida como un proceso inacabado. ✓ La supervisión educativa comprendida como una función de la inspección. ✓ La supervisión Educativa comprendida en la perspectiva del cambio y la mejora: ✓ La supervisión educativa perfeccionada a partir de indicadores de procesos. |

3.3.3. Participantes

La ANSP cuenta con una población de cerca de 320 empleados administrativos y 160 es personal policial en comisión de servicio, quienes constituyen la población de interés para la investigación, de los cuales 46 son docentes de tiempo completo y 22 docentes policiales, un aproximado de 250 administrativos y 110 personal policial, directamente vinculados a la actividad académica, entre otros.

En la actualidad existe un promedio de 1.900 estudiantes en diferentes niveles de estudio, ya sea formación inicial, Técnico, Tecnólogos, Ascensos, Actualizaciones y Especialidades entre otros, cursando estudios en modalidad presencial, semipresencial o totalmente virtual.

Del total de la población estudiantil, se seleccionaron como participantes en esta investigación a los 244 estudiantes de la Promoción 130 del Técnico en Ciencias Policiales, en

razón de ser la Promoción más antigua dentro de su formación académica, y quienes a final del presente año se gradúan como Técnicos en Ciencias Policiales, por consiguiente, son los conocedores de los procesos desarrollados durante su formación, siendo por esta razón considerados como la muestra idónea para esta investigación.

Se trata de un muestreo por conveniencia pues los sujetos de la muestra son los idóneos por su experiencia y facilidad para acceder a ellos, ya que conocen la realidad investigada. (probabilidad y estadística.net)

3.3.4. Técnicas e Instrumentos para recopilar datos

La recopilación de datos se realizó por medio de una entrevista estructurada, grupo focal y una encuesta la cual contenía un apartado que permitió al participante ampliar sus respuestas. Todos estos instrumentos fueron validados por un equipo interdisciplinario: un Sociólogo, un Estadístico, una Pedagoga, una Abogada y un estudiante de la ANSP en Nivel de Ascenso. Con la aplicación de estos instrumentos se buscó recopilar información orientada a los objetivos de esta investigación, así como enfatizar en las experiencias, perspectivas y significados desarrollados por los participantes sobre la supervisión educativa, considerando además que esta actividad en el IES-ANSP, ha estado muy relacionada con la evaluación al personal docente y la reacción de éstos a los resultados.

La organización de las categorías previamente establecidas que fueron: Supervisión educativa y gestión de procesos académicos, Oportunidades de la mejora, Rendimiento académico y Contexto de aplicación, se vincularon con los instrumentos utilizados en la presente investigación.

GRUPO FOCAL

| | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| Técnica: | Grupo Focal |
| Instrumento a utilizar: | Guía de preguntas generadoras |
| Forma de aplicación: | Conversación cara a cara |
| Enfoque: | Cualitativo |

El grupo focal es un tipo de entrevista en grupo. Según Deslauriers, Jean-Pierre (2004) "Este tipo de entrevista presenta numerosas ventajas: el grupo permite a las personas reflexionar, acordarse de las cosas olvidadas que de otra manera no serán traídas a la memoria; el grupo actúa como auto corrector permitiendo a la persona modificar su juicio y darle una opinión más matizada; el grupo puede recrear una especie de microcosmos social en donde el investigador puede identificar los valores, los comportamientos, los símbolos de los participantes." (p.38-39)

Aporte a los objetivos

Situarse en el contexto académico, con el fin de identificar la percepción de docentes y tutores policiales. acerca de cómo la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para los estudiantes del Técnico en Ciencias Policiales.

Unidad de análisis:

Libre flujo

Contexto con los participantes:

Reunión grupal con Docentes y Tutores Policiales que ejercen una práctica educativa y con quienes es posible profundizar en los problemas prácticos de la supervisión educativa.

Procedimiento:

Duración estimada: 1 hora y 30 minutos.

ENCUESTA

| | |
|--------------------------------|--|
| Técnica: | Encuesta |
| Instrumento a utilizar: | Cuestionario con preguntas cerradas que también contempló un espacio para ampliar las respuestas |
| Forma de aplicación: | En línea utilizando Google Forms |

Una encuesta, según Hernández Sampieri, R (1994) “El contenido de las preguntas de un cuestionario es variado. Básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. “(p.217). Por su parte, García Muñoz, T. (2003) dice, “El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos”. (p. 2)

Aporte a los objetivos:

Situar el estado de la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP.

Unidad de análisis:

Estudiante Promoción 130 Técnico en Ciencias Policiales

Contexto con los participantes:

Entrevista en línea a estudiantes acerca de la percepción supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos

Procedimiento:

1. Se pidió el apoyo al grupo de estudiantes para llenar el cuestionario
2. Se explicó al grupo de estudiantes la importancia de contestar honestamente a cada pregunta
3. Se realizó la prueba de manera individual
4. Se procesó por medio de Google Forms

ENTREVISTA

| | |
|--------------------------------|--|
| Técnica: | Entrevista estructurada con personal técnico de supervisión y evaluación |
| Instrumento a utilizar: | Guía de preguntas Generadoras |
| Forma de aplicación: | Aplicación directa cara a cara |
| Enfoque: | Cualitativo |

Le acuerdo con Deslaurier, "Este tipo de entrevista presenta numerosas ventajas: el grupo permite a las personas reflexionar, acordarse de las cosas olvidadas que de otra manera no serán traídas a la memoria; el grupo actúa como auto-corrector permitiendo a la persona modificar su juicio y darle una opinión más matizada; el grupo puede recrear una especie de microcosmos social en donde el investigador puede identificar los valores, los comportamientos, los símbolos de los participantes." (p.38-39)

Aporte a los objetivos

Situar el estado de la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP.

Unidad de análisis:

Libre flujo de las ideas

Contexto con los participantes:

Entrevista en grupo a docentes con experiencia y responsabilidad en las políticas de supervisión, evaluación y desempeño docente que conocen en perspectiva por comprensión y práctica, el entorno actual y sus desafíos.

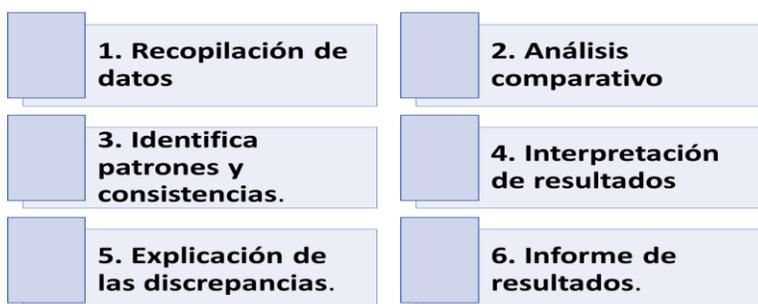
Procedimiento:

Duración estimada: 1 hora.

3.3.5. Estrategia de análisis de datos

Se procedió analizar las relaciones entre los constructos identificados, explorando su significado en el contexto de la investigación, tomando como referencia, tanto los documentos y reglamentos internos, y el análisis de los datos, para configurar la idea general de la realidad encontrada. De esta manera se utilizaron ejemplos o citas de la entrevista a los participantes para respaldar la interpretación de los constructos. La estrategia de análisis consistió en la triangulación por medio de cuadros comparativos, de los datos obtenidos ordenando la información, la cual fue sistematizada para facilitar las múltiples perspectivas y abordajes posibles. El proceso planteado para la organización de toda la información recopilada se muestra en el gráfico siguiente:

Figura 5. Organización de Información recopilada. Fuente: Elaboración propia.



Ander-egg (1995) sostiene que “No manejamos los hechos de manera directa, leemos la realidad con determinadas categorías sirviéndose de ideas-palabras.” Puesto que, por su naturaleza, esta investigación utilizó el lenguaje y el diálogo como mediación y acercamiento a los aspectos educativos de la realidad de la ANSP, se consideró que, lo observado y lo conceptuado, no es independiente de los sujetos que observan y conceptúan.

Se trató de encontrar los patrones que se repiten, lo parecido y lo distinto entre los segmentos codificados, tratando de establecer las relaciones y conexiones entre los diferentes códigos que compartían características o significados comunes. Estos fueron los temas para la construcción de los constructos. Como referencia del concepto, se tomó la definición de Soler Cárdenas (2013), para quien se trata de “comportamientos manifiestos, es decir, se piensa que al constructo corresponde una determinada conducta, y se afirma que después de determinar una serie de ítems con respecto a esa conducta, el constructo está formulado y/o se corresponde con la realidad observada.” (página 89).

Una vez identificados los constructos preliminares, fueron validados y contrastados con los datos originales, asegurando que fuesen consistentes con las experiencias de los participantes agregando ejemplos y evidencia adicional que los respaldara. Los datos obtenidos sirvieron para redactar los resultados de la investigación garantizando el logro de una comprensión buena y contextualizada del estado de la supervisión educativa en la ANSP.

CAPÍTULO 4.

4.1. Análisis y discusión de resultados

La Ley de Educación Superior plantea como una de sus funciones sustantivas la investigación y ésta consiste en: “la búsqueda sistemática y análisis de nuevos conocimientos para enriquecer la realidad científica, social y ambiental”; en consecuencia, este trabajo es una contribución al conocimiento de la realidad educativa de la ANSP comprendida ésta, dentro de los márgenes de la gestión del proceso de supervisión educativa y orientada al conocimiento de su influencia en la promoción de oportunidades de la mejora en el rendimiento académico de los estudiantes del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP durante el año 2023.

4.1.1. Recopilación de datos

Se utilizaron tres técnicas para obtener información en el ámbito educativo: entrevista estructurada, grupo focal y encuesta en línea a estudiantes.

La **entrevista estructurada** se realizó con personal técnico, responsable de la supervisión y evaluación, quienes además poseen jerárquicamente un nivel superior en la Institución y poseen experiencia y responsabilidad en las políticas de supervisión, evaluación y desempeño docente. Esta es la mirada del nivel directivo.

El **grupo focal** consistió en una reunión grupal con docentes en diversas disciplinas, fue orientada a profundizar en los problemas prácticos de la supervisión educativa. Esta acción se enfocó a partir de la visión del sujeto que es generalmente supervisado, es decir, el docente.

Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa MAXQDA, con el cual se codificó cada documento y se segmentaron los principales argumentos expuestos por los participantes.

La **encuesta en línea** que fue aplicada a los estudiantes de la promoción ciento treinta, se enfocó que la búsqueda de acercarse a la percepción de la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos vividos, a partir de quien mira la realidad en su condición de evaluador, es decir de estudiante.

4.1.2. Categorización de la información en constructos

Por tratarse el presente trabajo de una investigación cualitativa, el uso de categorías se convierte en un punto clave del esfuerzo investigativo, pues como tales, pueden ser utilizadas como códigos analíticos para procesar la información. Se optó por definir las categorías en términos de “constructo”, por cuanto este concepto se ajusta a los hallazgos emergentes durante el análisis de la información producida.

Se advierte que el procedimiento utilizado, con base a constructos, abarca exclusivamente a las entrevistas y al grupo focal, no así a la encuesta, cuya naturaleza es más cuantitativa, relacionándose de esta, únicamente el segmento correspondiente a los comentarios que fueron solicitados en la encuesta misma.

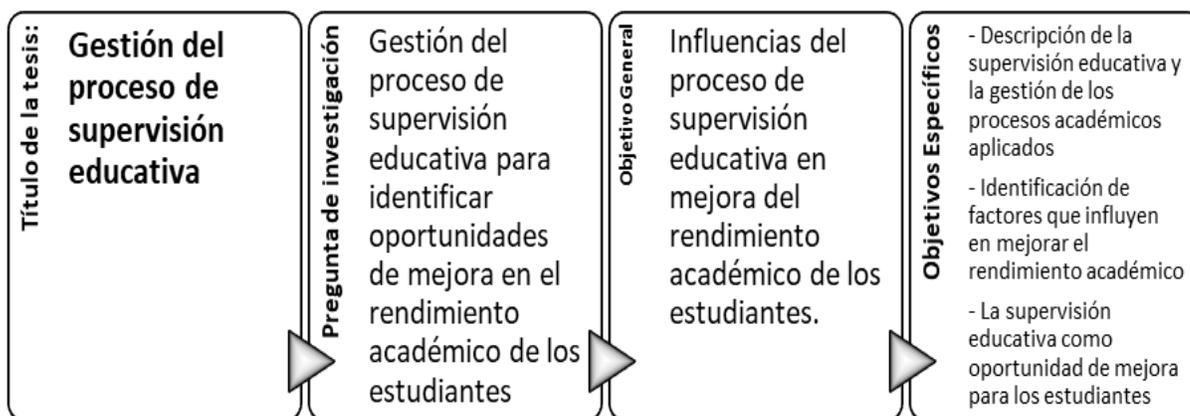
Como se planteó en el Marco Teórico, el constructo corresponde a determinadas conductas, es decir, “comportamientos manifiestos”, que ayudan a comprender la realidad observada, que es el espacio en donde se asientan los significados sociales, producidos al interior de la cultura académica de la ANSP. Para lograr una comprensión de la realidad atravesada por la gestión de supervisión educativa, que es nuestro objeto de estudio, se requiere establecer un lenguaje compartido y operativo, siendo esa precisamente la tarea de los constructos identificados inicialmente, los cuales emanan de la pregunta de investigación hasta los objetivos, como se puede observar en el siguiente gráfico:

Figura 6. De la pregunta de investigación a los objetivos. Elaboración propia



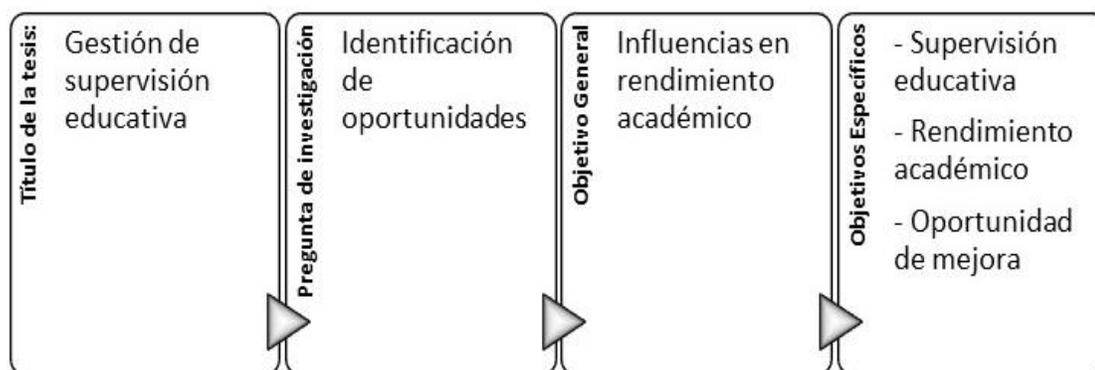
Al procesar los constructos, se debe responder a qué se refieren las preguntas de investigación y objetivos, lo que lleva a un primer nivel de abstracción:

Figura 7. Primer nivel de abstracción.



El gráfico a continuación sintetiza el anterior gráfico, en un nuevo nivel de abstracción, que lleva a las siguientes **palabras-síntesis**, las cuales son indicios de los constructos que se buscan:

Figura 8. Segundo nivel de abstracción.

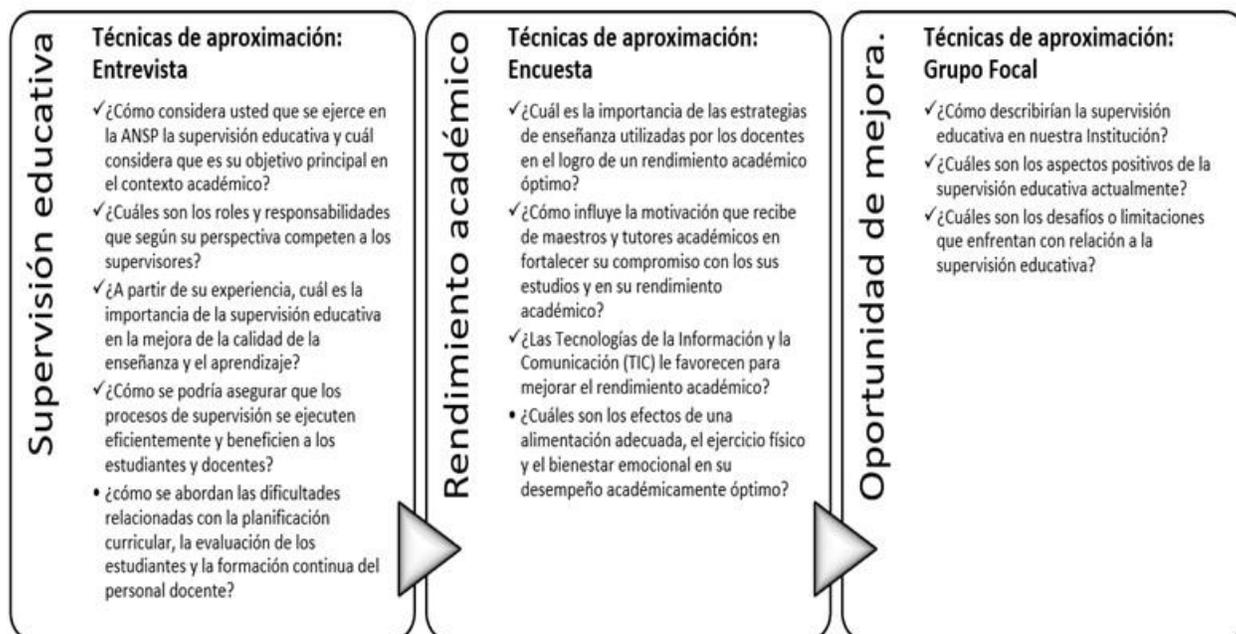


Se puede afirmar sintéticamente que la gestión de supervisión educativa permite la identificación de oportunidades que influyen en el rendimiento académico de los estudiantes, y que se puede comprender como funciona este proceso con base en tres constructos referentes: **Supervisión educativa, Rendimiento académico y Oportunidad de mejora.**

Esto tres constructos identificados se caracterizan por su singularidad institucional, es decir, como parte del hecho educativo de la ANSP son únicos y distintos a los de cualquier otra institución educativa nacional. Solo pueden ser interpretados a partir de la percepción y la valoración sesgada, relativa y parcializada de los actores institucionales. Se insertan en un contexto cambiante a cada momento, que requiere una permanente actitud de exploración, identificación y comprensión de la realidad institucional.

Lo esencialmente cualitativo del estudio, por lo tanto, se fundamenta en su singularidad, subjetividad, cambio, exploración y comprensión de la realidad institucional, condensadas en los tres constructos identificados, sobre los cuales se busca establecer el lenguaje compartido y que se hace operativo por medio de las preguntas indagatorias, contenidas en las técnicas de aproximación que buscan las repuestas al fenómeno estudiado, como se observa en el siguiente gráfico.

Figura 9. Técnicas de aproximación.



Siguiendo el diseño metodológico establecido en el numeral 3.1. *Tipo de Investigación*, del Capítulo III, la investigación tiene una finalidad aplicada, y por su profundidad era descriptiva. Es a partir de este planteamiento que puede observarse, en el cuadro anterior, como los constructos están contenidos y condensados en los objetivos específicos, convirtiéndose estos, por medio de las preguntas, en objetivos operativos.

Los estudios descriptivos de casos describen fenómenos a los cuales el investigador se acerca con preguntas, por eso la validez del constructo, está dada por la calidad de los conceptos contenidos en las respuestas, que se convierten en las fuentes de evidencia y pueden ser triangulados por medio de un análisis comparativo, o en tablas donde se comparen los discursos. En este caso, los tres constructos identificados permitieron el acercamiento a la realidad de la supervisión educativa en la ANSP, con los que se estableció la cadena de evidencia, y al mismo tiempo, la construcción del sistema de códigos y subcódigos con los que se procesó la información.

4.1.3. Codificación de la información

La técnica utilizada para procesar la información consistió en la codificación de datos. Con cada código se identificó un conjunto de comportamientos manifiestos que se condensaban en cualquiera de los tres constructos identificados: **Supervisión educativa, Rendimiento académico y Oportunidad de mejora.**

Se agregaron además subcódigos para precisar las características de los constructos identificados en los segmentos de texto, de esta manera, se codificaron segmentos enteros de texto, párrafo por párrafo, identificando los argumentos y explicaciones obtenidas por medio del grupo focal y las entrevistas realizadas, estas últimas se integraron formando un solo documento de entrevistas para facilitar su procesamiento, con el resultado siguiente:

Tabla 1. Segmentos identificados por códigos y subcódigos

| Códigos y subcódigos | GRUPO FOCAL | ENTREVISTA integrada |
|---|-----------------------------|---------------------------------|
| Supervisión educativa | 16 | 18 |
| Supervisión educativa\Aspectos positivos | 9 | 0 |
| Supervisión educativa\Objetivos-fines | 2 | 2 |
| Rendimiento académico | 2 | 4 |
| Rendimiento académico\Importancia de la Supervisión | 0 | 4 |
| Rendimiento académico\Beneficios de la supervisión | 1 | 11 |
| Oportunidad de mejora | 19 | 21 |
| Oportunidad de mejora\Desafíos | 19 | 4 |
| Segmentos codificados | $\Sigma=$ | 68 |
| | | 64 |

Tabla 2. Resumen de Segmentos codificados

| Instrumento | Segmentos codificados |
|----------------|-----------------------|
| GRUPO FOCAL | 68 |
| ENTREVISTA (4) | 64 |

4.1.4. Sistema de códigos y subcódigos con significados por cada uno

1. Supervisión educativa

Se refiere a la descripción de la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en el contexto de la ANSP.

1.1 Supervisión educativa >> Aspectos positivos

Se trata de situar los aspectos positivos identificados por los docentes, con relación a la supervisión educativa que se aplica en la ANSP.

1.2 Supervisión educativa >> Objetivos-fines

Se trata de un acercamiento a las consideraciones del nivel directivo y técnico superior, acerca de la práctica de la supervisión educativa y sus objetivos, a partir del contexto académico de la ANSP.

2. Rendimiento académico

Consiste en la identificación de factores que influyen en mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

2.1 Rendimiento académico >> Importancia de la Supervisión

Se trata de comprender la importancia de la supervisión educativa, para la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

2.2 Rendimiento académico >> Beneficios de la supervisión

El nivel directivo y técnico superior debe asegurar que los procesos de supervisión se ejecuten eficientemente, pues a partir de esta actividad se pueden diseñar planes para beneficiar, tanto a estudiantes como docentes.

3. Oportunidad de mejora

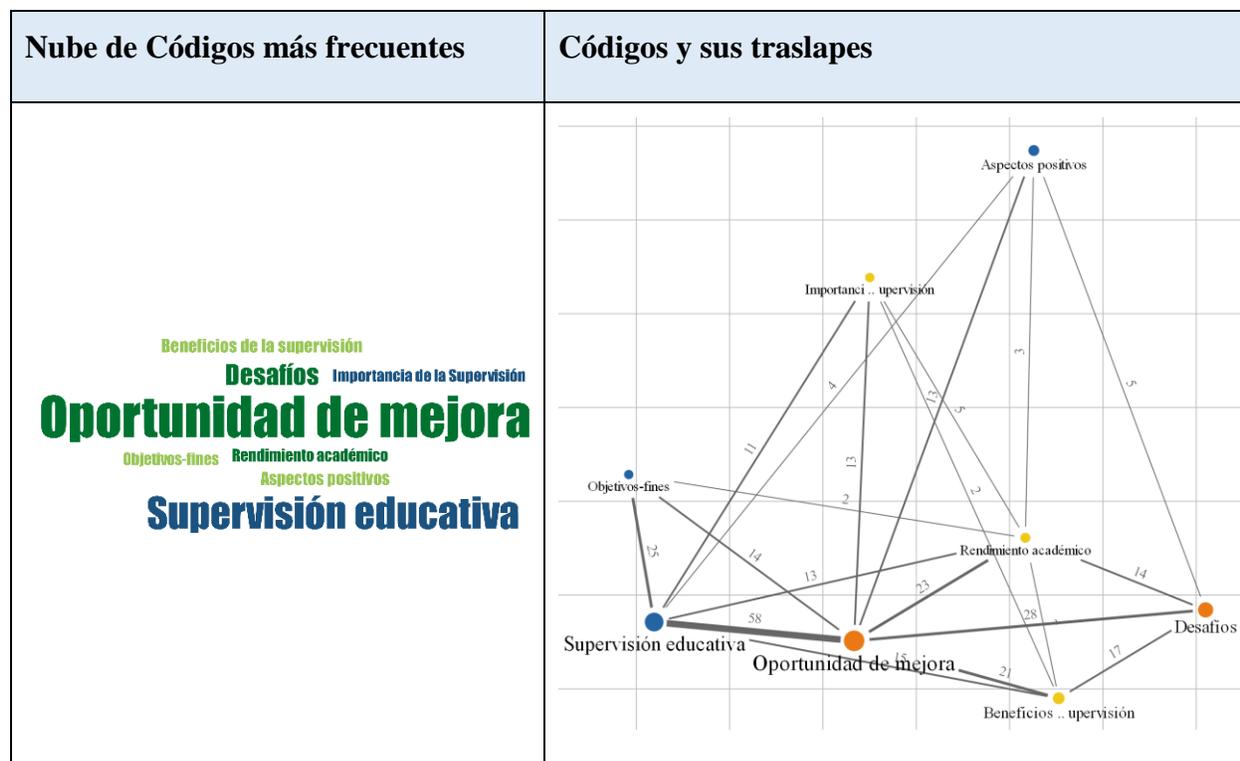
Relaciona a supervisión educativa como oportunidad de mejora de las condiciones que benefician a docentes y estudiantes

3.1 Oportunidad de mejora >> Desafíos

Se busca situar la reacción de los docentes, frente a desafíos o limitaciones que la supervisión educativa identifica en contexto, pero que pueden ser transformados en oportunidad de mejora.

Toda la información fue procesada utilizando el Software MAXQDA, por medio del cual se apoya la información con herramientas gráficas y sistematización del texto, comparando ideas similares, textos concordantes y secuencias que más se repiten, como puede observarse, en los gráficos siguientes, donde visualmente se identifica en la nube de códigos, cuáles fueron los constructos más repetidos, siendo estos: **Oportunidad de mejora**, el constructo dominante, y siguen en orden decreciente: **Supervisión educativa**, **desafíos** y **rendimiento académico** la menos mencionada. Las que más se traslapan en el discurso de los participantes tanto del grupo focal, como de las entrevistas, responden a la dinámica anterior.

Figura 10. Nube de Códigos



4.2. Procesamiento por cada instrumento

4.2.1. Entrevista estructurada

Para situar en contexto el estado de la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP, se propuso como objetivo, conocer cómo ésta es descrita por el personal técnico y directivo de la Academia Nacional de Seguridad Pública, pues así se obtiene el marco referencial que existe a partir de la institucionalidad y, por lo tanto, que brinda el enfoque formal de la supervisión educativa.

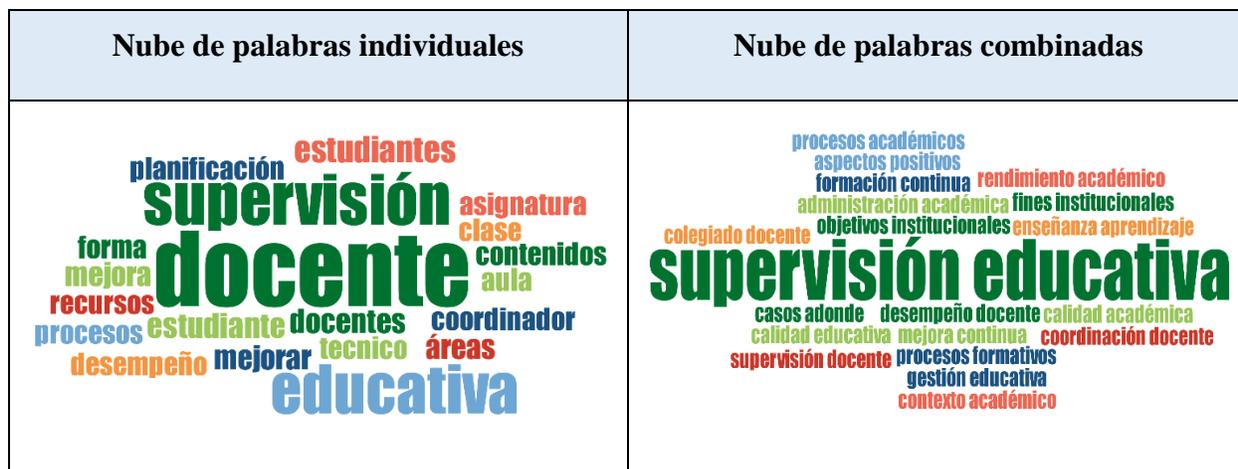
La técnica utilizada consistió en una entrevista estructurada, aplicada de forma individual a cuatro participantes que manejan la información y conocen de primera mano el proceso de supervisión educativa formal.

Tabla 3 Cuadro de participantes. Entrevista.

| Participante | Contribuciones | % Contribuciones | Caracteres | % Participantes | Sexo |
|------------------------|----------------|------------------|------------|-----------------|--------|
| ENTREVISTADORA | 5 | 10.00 | 662 | 0.97 | Mujer |
| TECNICO 1 | 5 | 10.00 | 5627 | 8.23 | Mujer |
| TECNICO 2 | 5 | 10.00 | 5977 | 8.74 | Mujer |
| COORDINADOR DOCENTE | 5 | 10.00 | 4399 | 6.43 | Hombre |
| JEFE FORMACIÓN INICIAL | 5 | 10.00 | 7938 | 11.61 | Hombre |

Cuadro de palabras dominantes en la entrevista

Figura 11. Nube de palabras



La técnica de entrevista aplicada corresponde al objetivo específico **“Describir la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP”**, para lo cual se utilizó el sistema de códigos y subcódigos mencionados, con los resultados siguientes¹:

Supervisión educativa:

La supervisión educativa es un proceso que se divide en dos partes. La primera parte es supervisar que el docente esté en el aula de clase en la hora indicada, mientras que la segunda parte es la desarrollada por un coordinador de asignatura que supervisa que los contenidos se desarrollen según el programa establecido. El objetivo de la supervisión educativa es garantizar que no se pierdan clases y que se estandaricen los contenidos que se están dando, para que los docentes desarrollen el programa de asignatura de una forma unificada. Para desarrollar la supervisión educativa se elaboran instrumentos, los que posteriormente son archivados junto con la planificación, con el objeto de mantener comprobantes o respaldos, tanto del desarrollo mismo del

¹ Síntesis, ver ANEXO 1. ENTREVISTAS INTEGRADAS

programa como de la evaluación del desempeño, los cuales serán utilizados durante una eventual auditoría, tanto de entes internos como externos a la Institución.

La supervisión educativa se ejerce bajo un dominio total del ejercicio de la actividad académica en los estudiantes y se tiene en cada sección un Tutor Académico que es el responsable de verificar que los estudiantes asistan de manera permanente a todas sus actividades académicas programadas. El objetivo que persigue la supervisión educativa es garantizar los diferentes objetivos institucionales que se tienen para cada asignatura debido a la función que el estudiante va a ejercer fuera de las instalaciones, que es el servicio a la comunidad.

La supervisión educativa se ejerce de diferentes ángulos, en el caso de la supervisión del desempeño docente se hacen evaluaciones pertinentes para verificar cómo el docente se desempeña en cuanto a que los estudiantes evalúan cómo ha sido su desempeño. También hay una evaluación donde se puede verificar cómo es el actuar del docente desde el punto de vista de la jefatura, esta evalúa aspectos administrativos de la labor docente, por ejemplo, si presenta las notas a tiempo, si participa en la investigación y proyección social, entre otros. Hay otra evaluación donde participan pares evaluadores, docentes de su misma disciplina, quienes evalúan su desempeño desde la perspectiva de la experiencia. Y una última parte, donde el docente evaluado, hace una metacognición de su desempeño.

La supervisión educativa es compartida y se trabaja desde la parte de la evaluación docente, cuando se visita un aula o zona desde donde imparte su clase, cuando se hace el proceso de evaluación y también cuando se visita su aula en modalidad virtual.

Es importante que la supervisión educativa se realice de manera periódica y que existan lineamientos claros sobre lo que se va a supervisar. Es necesario que el personal docente cambie la idea de que la supervisión educativa es coercitiva y sirve solo para sancionar al docente, sino

por el contrario, debe percibirse como una oportunidad de mejora de ciertos aspectos en el desarrollo de la función docente.

En la Institución, la supervisión educativa es una labor compartida y se trabaja desde varias áreas como la Coordinación Docente, los Tutores Académicos y otros responsables de supervisar el cumplimiento de horarios y el desarrollo normal de las clases.

Aspectos positivos:

-No se relacionaron.

Objetivos-fines:

El objetivo principal de la supervisión educativa es asegurar se cumplan los diferentes objetivos institucionales, que cada asignatura cuente con el contenido suficiente y necesario para desarrollar los conocimientos en el estudiante que vendrá a ser parte fundamental en la función que ejercerá fuera de las instalaciones, ya en su investidura como Policía Nacional Civil que de forma general se puede decir es el servicio a la comunidad. El objetivo primordial es cumplir con los objetivos institucionales, especialmente en el área académica, mejorando los procesos de enseñanza y aprendizaje en la institución y asegurando que sean eficientes para lo requerido.

Rendimiento académico:

En cuanto al rendimiento académico, si del proceso de evaluación del desempeño docente se obtienen comentarios de los estudiantes que hacen referencia a problemas o deficiencias con respecto al desempeño de los docentes, el Coordinador Docente, junto con el coordinador de la asignatura, verifican junto con el docente qué está pasando y cómo se puede resolver y mejorar la situación. Si los comentarios efectuados por los estudiantes son reiterados y similares, se levanta un acta compromiso, donde el docente se compromete a mejorar los aspectos señalados y por parte

de la Institución se compromete a buscar capacitaciones para reforzar esa área de conocimiento señalada.

Durante el proceso de supervisión del desempeño docente, se realizan las evaluaciones que antes se mencionaron, tendientes a verificar el desempeño del docente, y a partir de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño docente se identifican las diferentes fortalezas y áreas de mejora. El foco está siempre en mejorar los procesos formativos, es por ello que se realiza supervisión educativa y evaluación del desempeño docente para superar las áreas de mejora identificadas, tanto por parte del docente, quien adquiere un compromiso de mejorar aquellas áreas que presentan alguna dificultad, como también por parte de la Institución, quien se compromete a facilitar aquellos medios que posibiliten al docente a capacitarse.

Beneficios de la supervisión:

La supervisión beneficia al docente pues le permite conocer sus áreas de mejora, además al tener claro el proceso y sus consecuencias, no será objeto de reprimendas ni advertencias por hacer algo que no corresponde. En el caso de los estudiantes, el beneficio radica en recibir y aprender de los contenidos establecidos en los planes de estudio, adquiriendo las competencias correspondientes, y de algún modo limita al docente para no ajustarse a lo planificado. El estudiante obtiene las competencias que ya están programadas en el plan de estudios y programas de las asignaturas. El objetivo es que el docente tenga las condiciones necesarias para que su clase la imparta con normalidad.

Importancia de la supervisión:

Para el estudiante se garantiza que reciba los contenidos que se le proponen, se mantiene el control del docente para que asista a su clase, se evitan abusos y arbitrariedades con relación a

la imposición de notas, que esto sea lo más justo y objetivo posible. Para que docentes y estudiantes tengan los mejores resultados posibles. Sirve para mejorar la infraestructura y los recursos académicos para que el docente pueda desempeñarse mejor y que el estudiante sea receptivo a lo que el docente llega a compartir y a socializar con él.

Oportunidad de mejora:

Con el docente y el estudiante, la Supervisión Educativa verifica sucesos para mejorar la situación, falencias, conductas y debilidades que inmediatamente se refieren para recibir reforzamientos. Evalúa gradualmente el proceso formativo del estudiante y detecta falencias o necesidades que mejorar, el buen comportamiento del estudiante, que el proceso de enseñanza aprendizaje sea correcto. Que el desempeño sea parte de la mejora de la calidad educativa y de las áreas que requiere mejorar.

El supervisor tiene que ayudar al docente a identificar deficiencias, áreas de mejora y fortalezas, todo en función que su labor y desempeño sea la calidad de la educación. Trata de mejorar aspectos con dificultades. La supervisión educativa está para apoyar, ayudar y acompañar el proceso de formación con calidad educativa. Identifica qué capacitaciones se requieren para subsanar, mejorar, corregir áreas deficientes para cumplir los objetivos institucionales, mejorando los procesos de enseñanza aprendizaje, e identificando áreas de mejora, y fortalezas del docente, enfocados en mejorar los procesos formativos. Ayuda al docente con planes de mejora, actualizaciones curriculares enfocadas en mejorar el proceso con temáticas acordes al contexto actual.

Desafíos:

Si hay dificultades con lo planificado en el currículo, se detecta mediante la supervisión educativa que ejerce el coordinador de asignatura. Si el docente no está actualizado con sus conocimientos, se incluye en un plan de capacitaciones. Se habla con los docentes para hacer ver las dificultades que se han presentado.

4.2.2. Grupo focal

El grupo focal, se constituye fácilmente en un grupo de discusión y análisis, puesto que las respuestas siempre son condicionadas por las respuestas de los participantes construyéndose como interpretaciones, que se solapan o que colocan una respuesta sobre otra.

Las personas pueden considerar las diferentes respuestas y opiniones, como referentes de lo que piensa respecto de opiniones distintas a las suyas, esto permite por lo tanto obtener opiniones más o menos compartidas, que corresponden a los puntos de vista dominantes en una colectividad.

Cuadro de participantes.

Tabla 4. Cuadro de participantes. Grupo focal.

| Participante | Contribuciones | % Contribuciones | Caracteres | % Participantes | Sexo |
|---------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------|------------------------|-------------|
| Moderadora | 3 | 6.00 | 237 | 0.35 | Mujer |
| Docente 1 | 4 | 8.00 | 10247 | 14.99 | Hombre |
| Docente 2 | 2 | 4.00 | 1791 | 2.62 | Mujer |
| Docente 3 | 3 | 6.00 | 6125 | 8.96 | Mujer |
| Docente 4 | 3 | 6.00 | 7174 | 10.49 | Hombre |
| Docente 5 | 3 | 6.00 | 7548 | 11.04 | Hombre |
| Docente 6 | 3 | 6.00 | 6426 | 9.40 | Hombre |
| Docente 7 | 1 | 2.00 | 2036 | 2.98 | Hombre |
| Docente 8 | 3 | 6.00 | 2176 | 3.18 | Mujer |

Cuadro de palabras dominantes en el grupo focal

Figura 12. Nube de palabras. Grupo focal

| Nube de palabras individuales | Nube de palabras combinadas |
|-------------------------------|-----------------------------|
| | |

La técnica del Grupo Focal se relacionó al objetivo específico “**Establecer cómo la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para el estudiantado del Técnico en Ciencias Policiales.**” Para lo cual se utilizó el mismo sistema de códigos y subcódigos aplicado a las entrevistas, pero con grupo de solo tres preguntas como animadores de la discusión, obteniéndose los resultados siguientes:¹

SUPERVISIÓN EDUCATIVA:

Uno de los objetivos que tiene la implementación de la supervisión de gestión educativa es identificar si las carreras que se ofertan y sus planes de estudio están conforme a los requisitos que establece el diseño curricular del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, importante es mencionar que los Planes de Estudio deben ser hecho y actualizados por el colegiado docente. Desde proyección social se ha hecho supervisión hacia el servicio social, en las aulas un supervisor tenía el programa y la micro planificación, la temática que se tenía para ese día y la forma en que

¹ Síntesis, ver ANEXO 2. GRUPO FOCAL

se estaba desarrollando, mientras que en la plataforma se supervisa si el docente tiene su plataforma completa, la supervisión educativa, no se reduce a horarios y a instrumentos se trata un proceso más amplio. Se debe de verificar y estandarizar cada proceso, la Supervisión debe ser una fortaleza en todas las asignaturas, en todos los procesos en nuestra institución.

Lo traducimos a control, que se cumpla con lo ya está establecido, las clases, los materiales, las actividades de evaluación, en este sentido necesita reforzarse que sea más eficiente que no se vea como fiscalizar a los docentes, sino que aporte al proceso de aprendizaje, a la formación docente. Los docentes sienten que van a juzgarle su trabajo, o a cuestionarlo, o a quitarlo. Mientras no sea sistematizada, no se describan y organicen los resultados para retroalimentación o realimentación, será deficiente porque sí se estableció en ciertos momentos, luego se quitó, ha sido bien fluctuante. no ha sido algo permanente.

Hay que separar la formación presencial con la virtual. falta también una figura dentro de los cursos virtuales que es un gestor o un tutor que está acompañando, ayudándole al docente

ASPECTOS POSITIVOS:

En la educación virtual opera mejor la supervisión, porque en el aula presencial la supervisión está presente, solo en periodos, pero en la virtualidad lo que está allí ambientado en el aula de clases es el reflejo de lo que se da, se identifica con facilidad la ambientación de cada aula, de cada asignatura,

Positivo que el docente tenga acceso a los resultados de la supervisión, no como un método de control, pues un docente debe estar alerta a lo que va a entregar a los estudiantes, la supervisión como acompañamiento al quehacer del docente, se ve en el impacto en el estudiante, en la entrega que el docente da en cada clase, en cada momento de intercambio con sus estudiantes.

Otros aspectos positivos, es que es necesaria e indispensable, para dar continuidad a los procesos, para actualizar la educación sus contenidos y programas, si no se supervisa algo no se sabe cómo está, si está bien o está mal, si el problema es grande o pequeño

Además, optimiza ese proceso de enseñanza a través del seguimiento que se le da al docente si el docente cumple con los objetivos que están establecidos en la planificación educativa

OBJETIVOS-FINES:

La filosofía institucional debe de estar regida por objetivos y fines institucionales, por eso, la supervisión docente no la puede hacer una sola persona, sino un equipo colegiado que tenga conocimiento de educación que conozca la visión, el enfoque, los objetivos, la normativa institucional, los fines institucionales.

RENDIMIENTO ACADÉMICO:

La supervisión educativa está estrechamente relacionada con las evaluaciones de desempeño del rendimiento académico, de cumplimiento de horario, garantizando que se aplique la estrategia apropiada, para que se cumplan los objetivos y que se apegue a ellos, no como una camisa de fuerza, pero si desarrollándose dentro del marco de actuación requerido.

IMPORTANCIA DE LA SUPERVISIÓN

-No se relacionaron-

BENEFICIOS DE LA SUPERVISIÓN:

Es importante conocer el proceso de actualización de la evaluación al desempeño docente saber si existe el mecanismo adecuado, trabajar los instrumentos de evaluación a aplicar, si la

ponderación otorgada a cada uno de los rubros a evaluar es el apropiado, y, sobre todo, que el personal docente conozca los aspectos a evaluar.

OPORTUNIDAD DE MEJORA:

La supervisión institucional, específicamente la docente, como antes ya se mencionó, no debe ser percibida como un mecanismo de fiscalización, o que su único objeto sea vigilar o castigar al docente, sino como un medio para encontrar áreas de mejora, de actualización y capacitación del docente. La supervisión es una estrategia para la mejora, algunos docentes entrevistados manifestaron que les ha generado un mayor orden en el desarrollo de sus clases.

La supervisión debe enfocarse en la búsqueda de aportes que vayan en función de la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje, en la mejora continua, pero sobre todo un punto importante a resaltar es que la supervisión debe sea sostenible en el tiempo en función de la mejora continua,

Por otra parte, hay necesidad de empoderar al estudiante para que él también sea parte de oportunidades de mejora, para que evalúe al docente y a la Institución de forma objetiva, su aporte junto al de un equipo multidisciplinario darán el aporte necesario para que se trabaje en área que requieren mejora, se está consciente que es un esfuerzo en conjunto que debe pulirse.

DESAFÍOS:

A pesar de que existe una estrategia para generar mecanismos de supervisión educativa, como un medio para encontrar esas áreas de mejora, para la actualización y capacitación del docente, un desafío importante es la sistematización de este proceso, y que de los resultados objetivos en la supervisión en sus diversas áreas surja un plan de capacitación, el cual debe ser actualizado cada año. Es necesario trabajar en una política institucional que establezca que la supervisión debe ser parte inherente en los procesos educativos, pues, por hoy, esto se convierte

en una limitante y uno de los desafíos, de no concretarse, no sería sostenible en el tiempo, en razón que una Institución como la ANSP por su misma naturaleza, depende de políticas de seguridad y no políticas institucionales, traduciendo esto en inestabilidad pues no permite poder definir algunos procesos, la suerte que han tenido algunos es que van cambiando sin ser consolidados.

Retomando como otro desafío, el buscar estrategias que logren romper con esa cultura de rechazo a la supervisión, una de ellas podría ser que los docentes participen del equipo de supervisores, que se capaciten constantemente. Tener un equipo técnico para desarrollar la supervisión y un plan de capacitación es el mayor desafío.

4.3. Análisis comparativo

Tabla 5. Supervisión educativa. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vrs. docentes

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|--|---|
| Supervisión educativa: | |
| <p>Se divide en dos partes: que el docente esté en el aula a la hora indicada, y que los contenidos se desarrollen según el programa establecido. Se garantiza que no se pierdan clases y que se estandaricen los contenidos enseñados de acuerdo con el programa de estudios y de la asignatura.</p> <p>Se elaboran instrumentos que se archivan comprobantes para auditorías de la supervisión educativa. En cada sección se dispone de un tutor académico que verifica que los estudiantes asistan a todas sus actividades académicas programadas, para garantizar que los objetivos institucionales contenidos en los programas se realicen en la función que el estudiante ejerce en el servicio a la comunidad. Se evalúa el desempeño docente por los</p> | <p>Identifica si la carrera y el plan de estudio es conforme a los requisitos del Ministerio de Educación, si fue hecho por el colegiado docente. La supervisión educativa en nuestra institución es deficiente.</p> <p>En las aulas un supervisor revisa la temática para ese día y la forma de desarrollo. En la plataforma se supervisa si el docente tiene la plataforma completa. No se reduce a horarios y a instrumentos. Se verifica y estandariza cada proceso. La Supervisión debe ser una fortaleza en las asignaturas, en los procesos e institución. Es un control, para que se cumpla con lo ya está establecido, las clases, los materiales, las actividades de evaluación. Pero necesita reforzarse</p> |

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|---|---|
| estudiantes y la jefatura, se le visita en aula, o en modalidad virtual de manera periódica, con lineamientos claros sobre qué se supervisa. no para sancionar al docente, sino para mejorar. La supervisión educativa es compartida por la coordinación docente, los tutores académicos y responsables de verificar el cumplimiento de horarios y el desarrollo normal de las clases. | que sea más eficiente, que no se vea como fiscalizar a los docentes, que aporte al proceso de aprendizaje, a la formación docente. Mientras no se sistematicen, no se describan y organicen los resultados para retroalimentación, será deficiente. Ha sido fluctuante. Hay que separar la formación presencial con la virtual. falta también una figura dentro de los cursos virtuales que es un gestor o un tutor que está acompañando, ayudándole al docente |
| <p>COMENTARIO: Se encuentran dos visiones que difieren sobre el para qué sirve la supervisión educativa; mientras que a partir del nivel ejecutivo y técnico es funcional y operativa, el grupo docente se preocupa por los fines y el sentido de la supervisión; sin embargo, se puede observar que concuerdan en la descripción del procedimiento que se realiza. Sobre los temas y los problemas relativos a la evaluación hay una diferencia sobre el fin de la supervisión. Mientras que para los maestros el objetivo es sistematizar los procesos educativos, para el nivel ejecutivo de lo que se trata es de comprobar la realización de sus objetivos educativos y por ende institucionales.</p> | |

Tabla 6. *Supervisión educativa-aspectos positivos-. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes*

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|---|--|
| Aspectos positivos: | |
| -No se relacionaron- | <p>En la educación virtual opera mejor la supervisión, porque en el aula presencial la supervisión está presente, solo en ciertos periodos. Es positivo que el docente tenga acceso a los resultados de la supervisión, no como un método de control, sino como acompañamiento al quehacer del docente, se ve en el impacto en el estudiante. Otro aspecto positivo es dar continuidad a los procesos, para actualizar la educación sus contenidos y programas, si no, no se sabe cómo está, si el</p> |

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|---|---|
| | problema es grande o pequeño. optimiza el proceso de enseñanza a través del seguimiento que se le da al docente, si el docente cumple con los objetivos que están establecidos en la planificación educativa. |
| <p>COMENTARIO: Solo el grupo docente se refirió a este aspecto y lo importante es que la supervisión se comprende como una garantía para realizar los procesos de manera óptima.</p> | |

Tabla 7. Supervisión educativa -Objetivos fines-. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|--|---|
| Objetivos-fines: | |
| <p>Asegurar los diferentes objetivos institucionales de cada materia para la función que ejercerá el estudiante fuera de las instalaciones, mejorando los procesos de enseñanza y aprendizaje en la institución y asegurando que sean eficientes</p> | <p>La filosofía institucional debe de estar regida por objetivos y fines institucionales, por eso, la supervisión docente no la puede hacer una sola persona, sino un equipo colegiado que tenga conocimiento de educación conozca los fines, los objetivos, la normativa institucional, los fines institucionales.</p> |
| <p>COMENTARIO: Hay concordancia en que la supervisión educativa se dirige a cumplimiento de objetivos institucionales, pero mientras que a nivel directivo y ejecutivo se preocupa en mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, el nivel de los educadores se preocupa porque los fines institucionales se cumplan con apego a la normativa institucional.</p> | |

Tabla 8. *Rendimiento Académico. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes*

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|--|---|
| Rendimiento académico: | |
| <p>Cuando hay comentarios de los estudiantes sobre problemas con los docentes, el coordinador docente, junto con el coordinador de la materia, verifica qué está pasando y cómo se puede resolver y mejorar la situación. Se realizan evaluaciones pertinentes para verificar cómo se desempeña el docente, se identifican las diferentes fortalezas y áreas para mejorar los procesos formativos, superar las áreas de mejora identificadas, promoviendo que el docente adquiera un compromiso.</p> | <p>Está estrechamente relacionado con las evaluaciones de desempeño del rendimiento académico, de cumplimiento de horario, que se aplique la estrategia, para que se cumplan los objetivos que se apegue a ellos, no como una camisa de fuerza,</p> |
| <p>COMENTARIO: Se observa un énfasis del nivel directivo de que las evaluaciones buscan identificar las fortalezas y las áreas que deben ser mejoradas; en cambio el grupo docente, aunque concuerda con esto y relaciona la evaluación con el mejoramiento del rendimiento académico, plantea que la supervisión no debe ser una camisa de fuerza</p> | |

Tabla 9. *Rendimiento Académico-Beneficio de la Supervisión. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes*

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|---|---|
| Beneficios de la supervisión: | |
| <p>Para el docente, porque no habría reprimendas ni advertencias por hacer algo que no corresponde. Para el estudiante porque se le enseñan los contenidos establecidos en los planes de estudio, y que se disponga de las condiciones necesarias para que las clases se impartan con normalidad.</p> | <p>Es importante conocer el proceso de actualización de la evaluación al desempeño docente saber si existe el mecanismo adecuado, con encuestas utilizadas en las evaluaciones que los docentes conozcan.</p> |

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|---|----------------------------|
| <p>COMENTARIO: El nivel ejecutivo está preocupado porque los contenidos establecidos sean desarrollados correctamente y que este es el beneficio. El grupo docente plantea que la supervisión es positiva en la medida que puede ayudar a la actualización docente siempre y cuando estos conozcan el mecanismo utilizado y sus resultados</p> | |

Tabla 10. Rendimiento Académico -Importancia Supervisión. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|--|-----------------------------|
| <p>Importancia de la supervisión:</p> | |
| <p>Garantiza al estudiante que reciba los contenidos que se le proponen, se mantiene el control para que el docente asista a su clase, se evitan abusos y arbitrariedades con relación a la imposición de notas, que sea lo más justo y objetivo posible. Para que docentes y estudiantes tengan los mejores resultados posibles: Sirve para mejorar infraestructura, y recursos para que el docente pueda desempeñarse mejor y que el estudiante sea receptivo a lo que el docente llega a compartir y a socializar con él.</p> | <p>-No se relacionaron-</p> |
| <p>COMENTARIO: Respecto a la importancia de la supervisión el grupo de educadores no la relacionó. Sin embargo, el nivel directivo plantea que la importancia central está cuando los procesos se realizan correctamente, que no haya abusos ni arbitrariedades y que al mismo tiempo se mejoren las condiciones de trabajo con los recursos adecuados para la formación.</p> | |

Tabla 11. Oportunidad de mejora. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|---|--|
| Oportunidad de mejora: | |
| <p>Mejora la situación identificando falencias, conductas y debilidades que requieren reforzamientos. Evalúa el proceso formativo, el buen comportamiento del estudiante y que el proceso de enseñanza aprendizaje sea correcto. El supervisor ayudar al docente a identificar deficiencias, áreas de mejora y fortalezas, para la calidad de la educación y mejorar aspectos con dificultades. Está para apoyar, ayudar y acompañar el proceso de formación con calidad educativa. Identifica qué capacitaciones se requieren para subsanar, mejorar, corregir áreas deficientes, mejorando los procesos de enseñanza aprendizaje, con planes de mejora, actualizaciones curriculares acordes al contexto actual</p> | <p>Vista como un medio para encontrar áreas de mejora, de actualización y capacitación del docente. La supervisión es una estrategia para la mejora, que aporta y va en función de las necesidades, que sea sostenible en el tiempo en función de la mejora continua. Se pueden mejorar las prácticas si no se confunde supervisión con evaluación. La supervisión va a permitir descubrir las debilidades. Hay que empoderar al estudiante para que él también sea parte de oportunidades de mejora, junto a un equipo multidisciplinario porque son tantas áreas del conocimiento y una persona no lo puede hacer, Es una oportunidad de mejora si va enfocaba al estudiante, no al docente Falta la sistematización de los resultados, para mejoras constantes, para mejorar la práctica, que se pueda sostener en el tiempo.</p> |
| <p>COMENTARIO: Se presenta una concordancia muy obvia, en la medida que se destaca que la supervisión detecta las debilidades, que sirve para identificar áreas de mejora, que se encuentran las fortalezas y que puede servir para la mejora continua. Que esto puede ayudar a mejorar las prácticas siempre y cuando no se confunda supervisión con evaluación y aquí aparecen nuevamente dos visiones distintas, por un lado, la supervisión es una cosa y la evaluación es otra. El grupo docente considera que juntarlas en una sola no es correcto</p> | |

Tabla 12. Oportunidad de mejora -Desafíos. Contraste Nivel directivo y ejecutivo vs. docentes

| Entrevista al nivel directivo y ejecutivo | Grupo focal con educadores |
|--|--|
| Desafíos: | |
| <p>El coordinador de asignatura detecta dificultades con lo planificado en el currículo, y si el docente no está actualizado con sus conocimientos, se le incluye en un plan de capacitaciones. Habla con los docentes sobre las dificultades que se han presentado,</p> | <p>No hay una estrategia para generar mecanismos de supervisión educativa, como medios para la mejora, actualización y capacitación del docente. Un desafío importante es la sistematización de este proceso, que sirva para un plan de capacitación para el siguiente año. No existe una política institucional donde la supervisión es parte inherente en los procesos educativos; es una limitante y un desafío, pues al final nada es sostenible, esa inestabilidad no permite poder definir las cosas, por eso se va cambiando sin consolidar. Hay que romper con esa cultura que no gusta que supervisen. confundimos supervisión con evaluación que es otro aspecto totalmente diferente. Un desafío es que los docentes participen del equipo de supervisores, que se capaciten. Tener un equipo técnico para desarrollar la supervisión y un plan de capacitación es el mayor desafío</p> |
| <p>COMENTARIO: Para el nivel directivo el desafío es enfrentar las dificultades para realizar lo planificado cuando el docente no está actualizado y que, por lo tanto; se puede presentar dificultades en el desarrollo de los contenidos. Para el grupo docente el problema está en que no hay una estrategia para generar los mecanismos que permitan actualizar y sistematizar el proceso que sirve para la actualización del docente en ese sentido el desafío es la inestabilidad de los procesos y de poner en juego un sistema de supervisión educativa que se mantenga en el tiempo.</p> | |

4.4. Identificación de patrones

Se buscan las ideas fuerza que dirigen el discurso de los actores involucrados, y que en términos prácticos pueden ser entendidos como un producto de los constructos, se presentan en dos referentes mutuamente excluyentes: Para qué sirven y para que no.

La supervisión educativa sirve para:

1. Que los procedimientos de la supervisión educativa garanticen el cumplimiento, la sistematización y la realización de los objetivos de la planificación curricular.
2. El cumplimiento de fines y objetivos institucionales con apego a la normativa institucional.
3. Identificar las fortalezas y las áreas que deben ser mejoradas.
4. Que los procesos se realicen correctamente, sin abusos ni arbitrariedades, con lo que se mejoran las condiciones de enseñanza-aprendizaje.

No sirve para promover:

1. Castigos
2. Amenazas al docente.

4.5. Explicación de las discrepancias

Las discrepancias en el discurso expresan concepciones teóricas, ideológicas, culturales que se revelan en “comportamientos manifiestos”, estos son siempre un conjunto de rasgos observables de la acción práctica de los individuos. La contraparte del comportamiento “manifiesto” es el comportamiento “encubierto”, que aporta en el contexto académico a lo que comúnmente denominamos “currículo oculto”.

Estas discrepancias son parte de la realidad, y dinamizan la vida en todas sus formas, sin embargo, contienen el germen de contradicciones que pueden llevar a conflictos si no se administran adecuadamente. En el presente trabajo, se buscó entender estas discrepancias, por medio de constructos y de manera intencionada se seleccionaron tres de ellos, identificados por los códigos: **Supervisión educativa, Rendimiento académico y Oportunidad de mejora.**

4.5.1. Discrepancias en torno a Supervisión educativa

Este es un constructo en donde se observa el énfasis procedimental de la supervisión educativa en la visión del nivel directivo y ejecutivo, centrado en la ocurrencia de aula, mientras que la visión de los educadores, de manera más abarcadora, parte desde la carrera y el plan de estudio como referente. Ahí hay dos visiones distintas. La diferencia entre lo que se describe “como lo que es”, predominante en el nivel ejecutivo, frente a una referencia sobre “lo que debe ser”, predominante en los docentes.

1. Se encuentran discrepancias acerca de la esencia de la supervisión educativa en el sentido del para qué y del cómo. Es de esperar que el nivel ejecutivo estuviera interesado en la política de supervisión. Mientras que el nivel docente estuviera preocupado sobre el ejercicio de la supervisión, sin embargo, los intereses aparecen invertidos en el discurso.
2. Otra discrepancia se vuelve casi orgánica cuando el interés y el discurso del nivel directivo es sobre la enseñanza-aprendizaje, mientras que, en el discurso de los docentes, el problema es el cumplimiento de los fines institucionales con apego a la normativa institucional. Nuevamente parecen invertirse los términos de interés.

4.5.2. Discrepancias en torno a Rendimiento académico

En este constructo se observa claramente la relación entre comportamiento “manifiesto” y “encubierto”, pues se hacen visibles relaciones ocultas. Por ejemplo, que la evaluación no sea una “camisa de fuerza” o que el evaluador conozca sobre la materia que evalúa. Esta reacción describe una condición o resultado que afecta a los docentes, pero no es descrito ni en las entrevistas; ni en el grupo focal, y más bien constituye un sentimiento a flor de piel.

1. Se concuerda con que la evaluación debe servir para identificar la fortalezas y áreas de mejora, y que la evaluación del desempeño docente aporta al rendimiento académico, pero se discrepa cuando el grupo docente afirma que la supervisión no debe ser una “camisa de fuerza”.
2. Luego en su discurso, el nivel ejecutivo aparece constantemente preocupado porque los contenidos establecidos en los programas sean desarrollados correctamente y no, que cada uno los desarrolle como mejor les parezca. El grupo docente, aunque considera que es muy positiva la supervisión, plantea que quien llegue a evaluarlos deben conocer sobre la materia que evalúan, y por eso se requiere que el docente esté actualizado y conozca el mecanismo que se utiliza sobre la evaluación y sus resultados.

4.5.3. Discrepancias en torno a Oportunidad de mejora

En este constructo se articula una muy buena concordancia entre nivel ejecutivo y el docente. Pero se identifican otros componentes “encubiertos”, por ejemplo, cuando atinadamente se observa que evaluación y supervisión son cosas distintas, aunque concordantes podría agregarse.

1. Se concuerda con que la supervisión educativa sirve para mejorar las prácticas, mejorar las condiciones de trabajo, los resultados y la relación con los estudiantes. Como un contrapunto, el sector docente plantea que no se confunda supervisión con evaluación.
2. Pero ¿qué pasa cuando el desarrollo de todo lo planificado no se ejecuta porque el docente no está actualizado? Para el grupo docente el problema no está en el docente, sino con que no hay mecanismos que permitan actualizar y sistematizar el proceso, que sirve entre otras cosas, para la actualización del docente.
3. Entonces, la oportunidad de mejora significa conocer aquello que debe ser mejorado; conocer se logra con la supervisión; pero para el grupo docente, esta no ha tenido continuidad en el tiempo, ha sido inestable y condicionada por políticas de seguridad, y no por políticas educativas, entonces el desafío en consecuencia es, que sea sostenible a partir de las necesidades educativas.

4.5.4. Las “no concordancias” en el discurso.

En el proceso de segmentación, el nivel ejecutivo no presenta énfasis en el subcódigo “Supervisión educativa-Aspectos positivos”. Mientras que docente tampoco en el subcódigo “Rendimiento académico-Importancia de la Supervisión”, esta no es necesariamente una discordancia, pero debe ser explicada. Es de considerar que, para el nivel ejecutivo la supervisión no requiera ser puesta en duda, mientras que sea lo contrario para el grupo docente. Para estos últimos como enseñan y asignan notas es lo que no se debe poner en duda, mientras que para el nivel ejecutivo sea lo contrario, allí está la discrepancia.

1. El proceso de supervisión en sí tiene aspectos positivos y negativos, por lo que es importante destacarlos, pero en el texto, no se encuentran referencias a estos por parte del nivel directivo; en cambio en el grupo docente sí aparece, por ejemplo, relaciona a la supervisión en el nivel

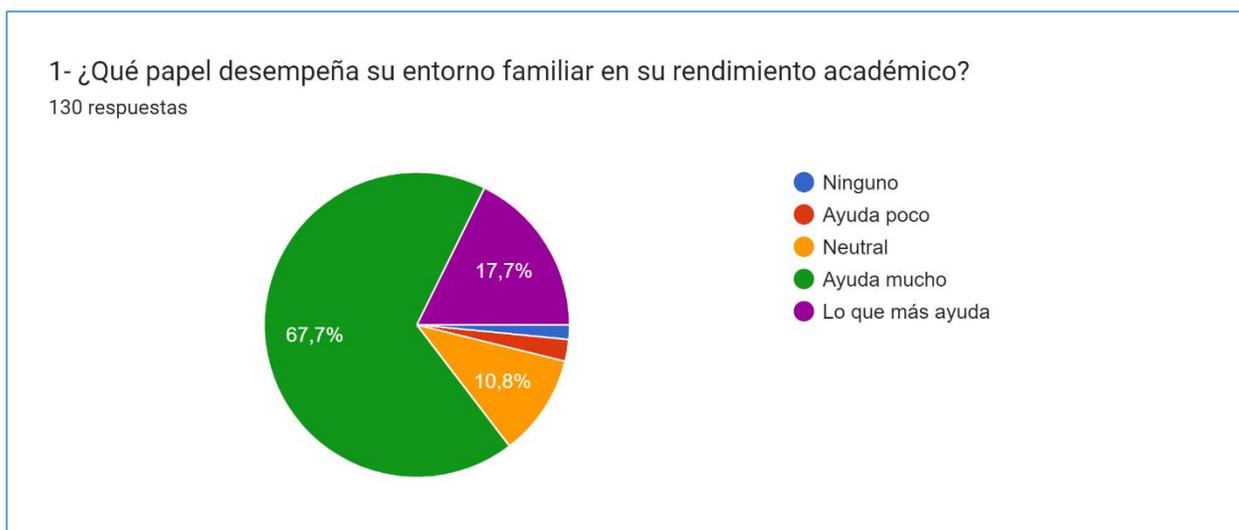
virtual con el nivel presencial y sus ventajas. En línea, la supervisión tiene mayores ventajas que en el aula, porque en línea se puede constatar en la plataforma que se ha hecho, -esto es lo positivo- pero en el aula no -esto es lo negativo-

2. El nivel directivo y ejecutivo se destaca la importancia de la supervisión como garantía que el estudiante reciba lo que se le ha propuesto y que cuando se evalúe su aprendizaje, se eviten abusos en las notas del estudiante. En este sentido, en la relación entre estudiantes y docentes la supervisión juega un papel importante que el grupo docente no lo relacionó.

4.6. Encuesta en línea a estudiantes

Se utilizó el Google Forms por la facilidad de respuesta por parte de los estudiantes, ya que ellos en esta etapa de la instrucción, permanecen dispersos en varios puntos del país debido a sus prácticas policiales, y de esta manera se les facilitaría responder los cuestionarios cuando decidieran de acuerdo con sus condiciones. Tuvo un alcance arriba del 90% de los estudiantes. Esto responde al objetivo específico **“Identificar factores que influyen en mejorar el rendimiento académico”**, con los resultados siguientes:

Figura 13. Entorno familiar.

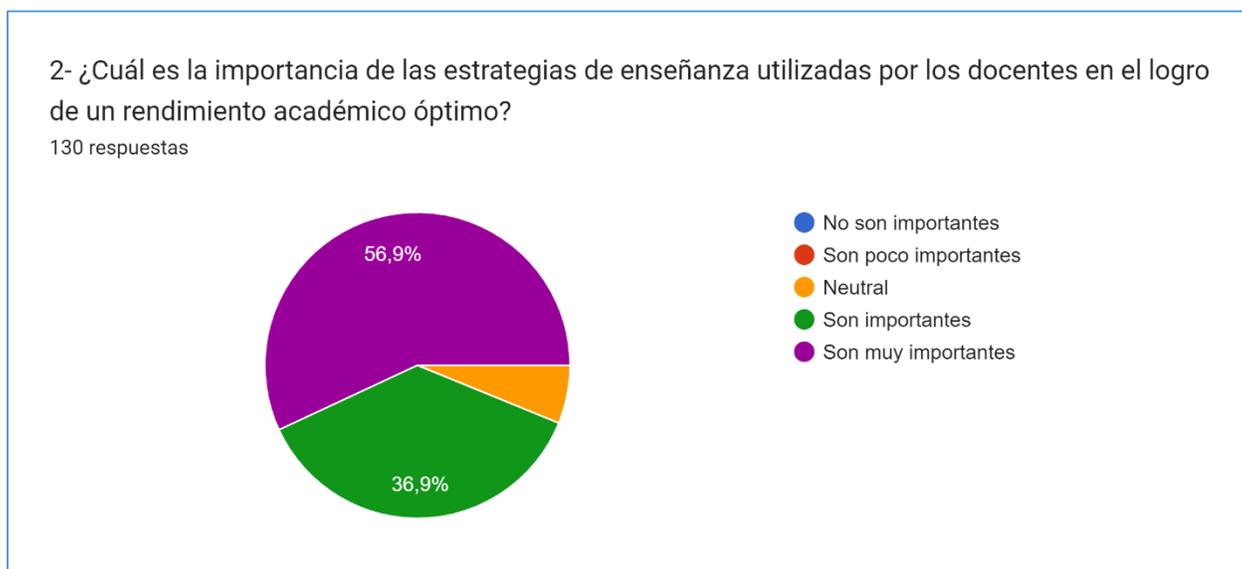


Relación de los comentarios del estudiante:

La mayoría de los comentarios expresan sobre la importancia del apoyo de la familia en diferentes ámbitos de la vida. Se destaca la ayuda en el ámbito moral, donde la familia puede orientar y motivar a sus miembros. También se menciona la ayuda económica en ocasiones donde no se cuenta con suficientes recursos. Se resalta que la familia es una fuente de inspiración y motivación para seguir adelante en diferentes áreas, como la formación y el rendimiento académicos.

Finalmente, se menciona que sacar adelante a la familia es una meta importante para seguir adelante.

Figura 14. Estrategias de enseñanza



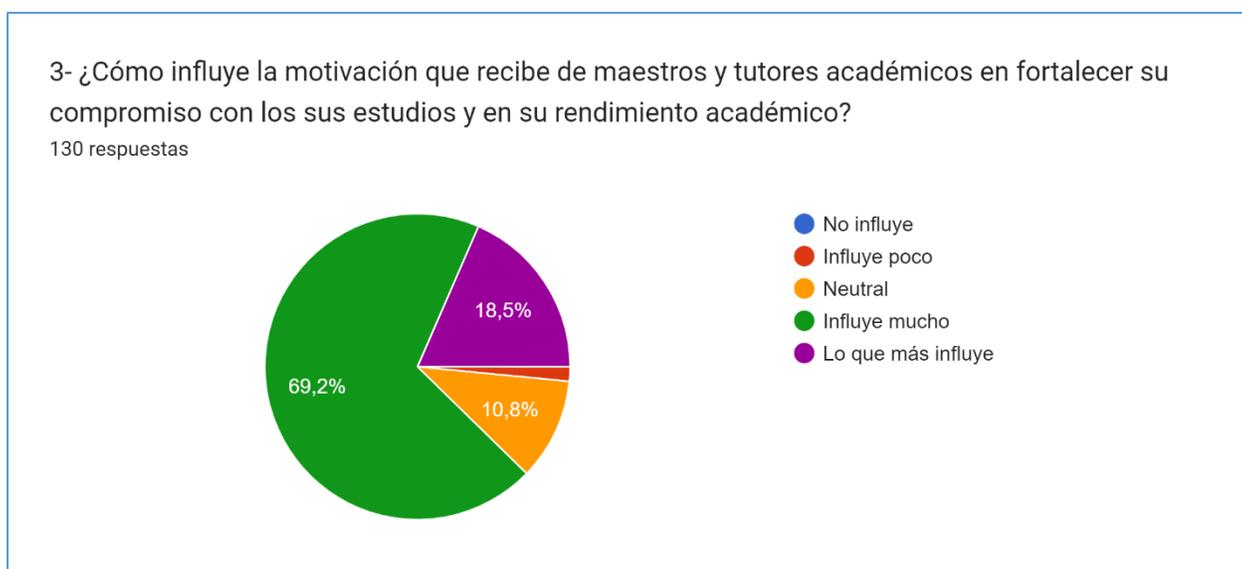
Relación de los comentarios del estudiante:

Se entiende la importancia de las estrategias de enseñanza en el aprendizaje de los estudiantes. Se destaca que estas estrategias ayudan a los estudiantes a entender y resolver problemas de una manera más comprensible y adecuada. Además, se menciona que son

importantes para ciertas situaciones y que cada docente utiliza diferentes estrategias para el aprendizaje de los estudiantes. También se resalta que las estrategias de enseñanza son adecuadas para la seguridad y mejor desempeño de los estudiantes.

Por último, se destaca que las estrategias de enseñanza facilitan el aprendizaje de los alumnos, ya que, al tener distintas formas de poder enseñar, se atrae más la atención de ellos y así se adquieren más conocimientos.

Figura 15. Motivación



Relación de los comentarios del estudiante:

Las ideas giran alrededor de cómo los tutores y maestros influyen positivamente en el compromiso y rendimiento académico de los estudiantes. Se enfatiza que los tutores y maestros motivan a los estudiantes a seguir con sus objetivos y les hablan de lo bueno que es el trabajo que han escogido. Además, se menciona que los tutores y maestros ayudan a los estudiantes a formarse como personas y a realizar sus actividades diarias con mayor responsabilidad. También se resalta

que los tutores y maestros utilizan diferentes estrategias de enseñanza para facilitar el aprendizaje de los estudiantes.

En síntesis, se destaca que es importante que los tutores y maestros motiven al alumnado, ya que de esa manera estarán más aplicados y desempeñando mejor el rol que se tiene.

Figura 16. *Tecnologías de Información y Comunicación*

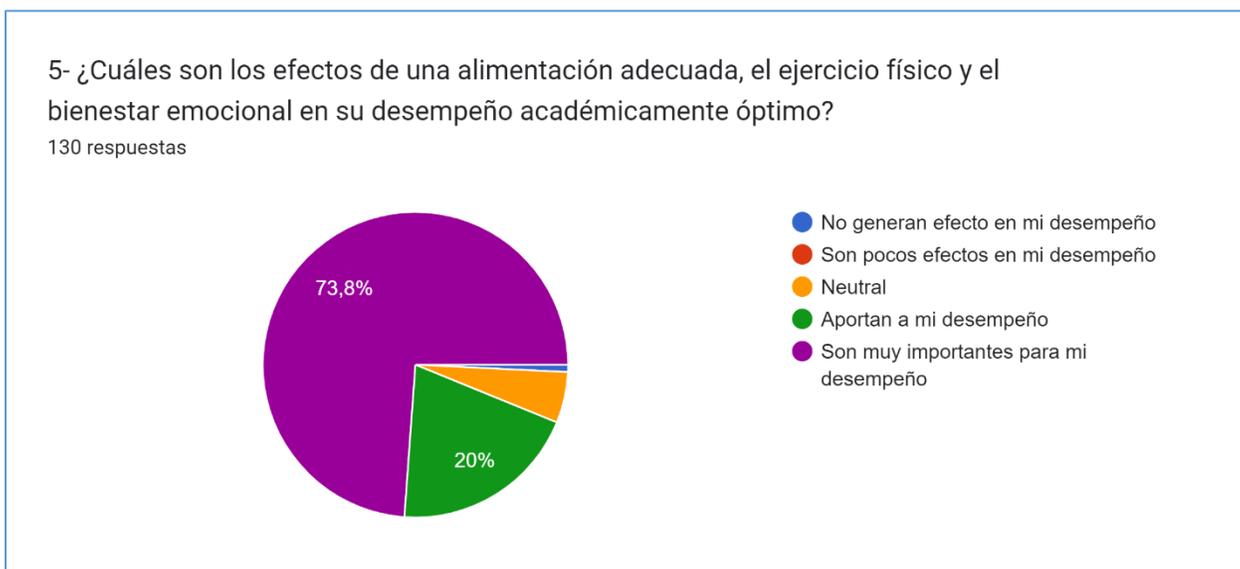


Relación de los comentarios del estudiante:

La tecnología es importante para el aprendizaje y cómo esta facilita el acceso a la información y mejora el rendimiento académico. Se destaca que la tecnología es una herramienta en el aprendizaje de todo alumno y que mejora el proceso de educación. Además, se menciona que la tecnología es una de las herramientas para el aprendizaje de los estudiantes y que facilita la enseñanza y el aprendizaje. También se resalta que la tecnología ayuda a los estudiantes a desempeñar trabajos más espontáneos y eficaces.

Para terminar, se resalta que la tecnología es una herramienta importante para la comprensión lectora y la producción de textos académicos.

Figura 17. Alimentación adecuada



Relación de los comentarios del estudiante:

Es muy importante lo físico y emocional de las personas. Se recalca que una alimentación adecuada y el ejercicio físico ayudan a mantener una buena condición física y emocional, lo que se traduce en un mejor rendimiento en diferentes actividades, incluyendo el trabajo y la vida académica. Además, se menciona que una mente sana es un cuerpo sano y que la tecnología puede ser una herramienta importante para mejorar el rendimiento académico. También, que la alimentación balanceada y el ejercicio físico son estrategias importantes para la prevención de enfermedades y la mejora de la salud.

Se recomienda que es importante mejorar la alimentación y el desayuno para tener un mejor rendimiento en el resto del día.

4.7. Relación de constructos con las opiniones de los estudiantes.

Corresponde a la **supervisión educativa** incluir entre sus actividades, la alimentación adecuada, ejercicio físico y el bienestar emocional que hasta ahora aparece asumida por áreas administrativas y operativas.

El constructo **Rendimiento académico** implica el conjunto medular, del impacto de la supervisión educativa con el resultado institucional esperado. Por eso debe incluir entre sus Áreas de interés el Entorno familiar como un soporte del rendimiento académico del estudiante. La importancia de utilizar adecuadamente las estrategias de enseñanza en el aprendizaje de los estudiantes. El apoyo bien dirigido de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Finalmente, el constructo **Oportunidad de mejora** debe observar con insistencia la relación entre la motivación de maestros y tutores académicos y el rendimiento del estudiante, como puede observarse en el cuadro siguiente:

Tabla 13. Relación de constructos con las opiniones de los estudiantes

| Relación de constructos – opiniones de los estudiantes | |
|---|---|
| Supervisión educativa | <p>Alimentación adecuada, ejercicio físico y el bienestar emocional</p> <p>Es importante lo físico y emocional de las personas. Una alimentación adecuada y el ejercicio físico ayudan a mantener una buena condición física y emocional, lo que se traduce en un mejor rendimiento en diferentes actividades, incluyendo el trabajo y la vida académica. Una mente sana es un cuerpo sano y la tecnología puede ser una herramienta importante para mejorar el rendimiento académico. Una alimentación balanceada y el ejercicio físico son estrategias importantes para la prevención de enfermedades y la mejora de la salud.</p> |

| Relación de constructos – opiniones de los estudiantes | | | |
|---|---|--|--|
| Rendimiento académico | <p>Entorno familiar en el rendimiento académico del estudiante.</p> <p>La importancia del apoyo de la familia en diferentes ámbitos de la vida, en el ámbito moral, donde la familia puede orientar y motivar a sus miembros. La ayuda económica favorece donde no se cuenta con suficientes recursos. La familia es una fuente de inspiración y motivación para seguir adelante en diferentes áreas, como la formación y el rendimiento académico.</p> <p>Sacar adelante a la familia es una meta importante para seguir adelante.</p> | <p>Importancia de las estrategias de enseñanza en el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>Las estrategias ayudan a los estudiantes a entender y resolver problemas de una manera más comprensible y adecuada. Son importantes para ciertas situaciones. Cada docente utiliza diferentes estrategias para el aprendizaje de los estudiantes que son adecuadas para la seguridad y mejor desempeño de los estudiantes.</p> <p>Las estrategias de enseñanza facilitan el aprendizaje de los alumnos, ya que, al tener distintas formas de poder enseñar, se atrae más la atención de ellos y así se adquieren más conocimientos.</p> | <p>Tecnologías de la Información y la Comunicación y el rendimiento académico</p> <p>Facilita el acceso a la información y mejoran el rendimiento académico. La tecnología es una herramienta en el aprendizaje de todo alumno y mejora el proceso de educación. Facilita la enseñanza y el aprendizaje, ayuda a los estudiantes a desempeñar trabajos más espontáneos y eficaces.</p> <p>Es una herramienta importante para la comprensión lectora y la producción de textos académicos.</p> |
| Oportunidad de mejora | <p>Motivación de maestros y tutores académicos al estudiante.</p> <p>Los tutores y maestros influyen positivamente en el compromiso y rendimiento académico de los estudiantes, pues motivan a los estudiantes a seguir con sus objetivos y el trabajo que han escogido. Ayudan a los estudiantes a formarse como personas y a realizar sus actividades diarias con mayor responsabilidad. Utilizan diferentes estrategias de enseñanza para facilitar el aprendizaje de los estudiantes., ya que de esa manera estarán más aplicados y desempeñando mejor el rol que se espera.</p> | | |

Tabla 14. *Importancia de los aspectos indagados*

| Aspecto indagado en las preguntas | Valoración mayoritariamente seleccionada | |
|--|--|---------------------------------------|
| 1- ¿Qué papel desempeña su entorno familiar en su rendimiento académico? | 67.7% | Ayuda mucho |
| 2- ¿Cuál es la importancia de las estrategias de enseñanza utilizadas por los docentes en el logro de un rendimiento académico óptimo? | 56.9% | Son muy importantes |
| 3- ¿Cómo influye la motivación que recibe de maestros y tutores académicos en fortalecer su compromiso con los sus estudios y en su rendimiento académico? | 62.9% | Influye mucho |
| 4- ¿Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) le favorecen para mejorar el rendimiento académico? | 70.8% | Favorecen mucho |
| 5- ¿Cuáles son los efectos de una alimentación adecuada, el ejercicio físico y el bienestar emocional en su desempeño académicamente óptimo? | 73.8% | Son muy importantes para mi desempeño |

CAPÍTULO 5.

5.1. Conclusiones y recomendaciones

5.1.1. Conclusiones

La ANSP, debido a su naturaleza resulta ser un espacio complejo, pues es el lugar donde interactúan distintos grupos de personas que articulan la educación, la profesión policial y las funciones técnicas y operativas que administran a la institución, construyendo la realidad de un mundo de trabajo socialmente necesario. Estas personas, a partir de sus tareas se constituyen en colectividades muy diversas por su tamaño, sus funciones, y sus niveles de responsabilidad, creándose relaciones orgánicas entre ellas, que no siempre responden a los organigramas y manuales de funciones redactados a efecto de enmarcar las relaciones de los individuos con el mundo de trabajo.

En tal sentido, se previene que las conclusiones del presente estudio, solo se comprenden en el contexto de comparar las percepciones, posibles intereses y visiones, de tres grupos seleccionados, del total de colectividades que organizan la vida institucional de la ANSP: Un grupo directivo y ejecutivo responsable de ejercer la Supervisión educativa, un grupo representativo de los docentes y un grupo representativo de los estudiantes. Respetando la salvedad mencionada se formulan las siguientes conclusiones:

1. **Existen diferencias de perspectiva** entre los niveles directivos y ejecutivos y el grupo docente sobre el propósito de la supervisión educativa. Mientras que los primeros se centran en la funcionalidad operativa y el cumplimiento de objetivos institucionales, los educadores se preocupan por los fines y el sentido de la supervisión, que incluye la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

2. **El grupo docente considera que la supervisión es esencial** como una garantía para realizar procesos educativos de manera óptima. Esto indica su preocupación por la calidad de la educación que brindan.
3. **Existe un acuerdo en que la supervisión educativa se dirige hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales**, pero difieren en cómo lograrlo. Los niveles directivos y ejecutivos se centran en mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, mientras que los educadores enfatizan el cumplimiento de los fines institucionales dentro de la normativa.
4. **Se destaca una diferencia en la percepción de la evaluación** entre el nivel directivo y el grupo docente. Mientras que el nivel directivo busca identificar fortalezas y áreas de mejora, los educadores relacionan la evaluación con el mejoramiento del rendimiento académico y enfatizan que la supervisión no debe limitar la flexibilidad de los métodos de enseñanza.
5. **El nivel ejecutivo se preocupa por el desarrollo correcto de los contenidos**, mientras que el grupo docente ve la supervisión como positiva para la actualización docente siempre y cuando tengan conocimiento de sus mecanismos y resultados.
6. **La importancia de la supervisión se aborda de manera diferente**. El nivel directivo la vincula con la realización correcta de los procesos y la mejora de las condiciones de trabajo, mientras que el grupo docente no aborda este aspecto directamente.
7. **Ambos grupos concuerdan en que la supervisión es crucial** para detectar debilidades, identificar áreas de mejora y fortalezas, y fomentar la mejora continua. Sin embargo, discrepan en si la supervisión y la evaluación deben mantenerse separadas, con el grupo docente argumentando que no deben fusionarse.
8. **El nivel directivo se enfrenta al desafío de lidiar con la falta de actualización de los docentes** y las dificultades que esto puede generar en el desarrollo de los contenidos. Por

otro lado, el grupo docente considera que el problema radica en la falta de estrategias para actualizar y sistematizar los procesos educativos, lo que crea inestabilidad en el sistema de supervisión educativa.

Las conclusiones planteadas, destacan las diferencias en perspectivas y enfoques entre los niveles directivos y ejecutivos y el grupo docente en relación con la supervisión educativa, así como las áreas de acuerdo y desacuerdo en cuanto a su propósito y efectividad en el sistema educativo.

5.1.2. Recomendaciones.

Con base en los puntos mencionados, se podrían abordar las diferencias y mejorar la supervisión educativa, potenciando su perfeccionamiento y sostenibilidad en el tiempo con las siguientes estrategias:

1. **Mejorar los niveles de comunicación creando condiciones para procesos de supervisión fortalecidos por el diálogo:** Es esencial establecer canales de comunicación efectivos entre los niveles directivos, ejecutivos y el grupo docente. Esto permitirá una comprensión más profunda de las perspectivas y preocupaciones de cada grupo. Se pueden organizar reuniones regulares o grupos de trabajo interdisciplinarios para discutir el propósito y los objetivos de la supervisión.
2. **Avanzar en procesos de discusión que lleven a desarrollar una visión compartida:** Es importante trabajar en la construcción de una visión compartida de la supervisión educativa que tenga en cuenta tanto la funcionalidad operativa como la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esto implica la definición de metas y objetivos claros que reflejen los intereses y preocupaciones de ambas partes.

3. **Diseño consensuado de programas de capacitación y formación permanente:** Para abordar las preocupaciones de actualización docente, es fundamental proporcionar oportunidades de capacitación y formación continua a los docentes. Esto puede incluir talleres, programas de desarrollo profesional y acceso a recursos actualizados para mantenerse al día con las mejores prácticas en la educación.
4. **Clarificar con la participación de la comunidad académica, la distinción entre supervisión y evaluación:** Para resolver el desacuerdo sobre si la supervisión y la evaluación deben mantenerse separadas, es esencial definir claramente estos dos procesos y comunicar esa definición a todas las partes involucradas. Esto puede ayudar a evitar malentendidos y asegurar que se utilicen de manera efectiva para la mejora continua sin ser percibidos como obstáculos para la flexibilidad en los métodos de enseñanza.
5. **El grupo de estudiantes debe ser apoyado,** tanto por el nivel directivo y ejecutivo como por los docentes para garantizar las condiciones que favorecen el rendimiento académico de los estudiantes, y que consisten en disponer de:
 - Una alimentación adecuada, el ejercicio físico científicamente dirigido y la promoción del bienestar del estudiante.
 - Considerar la importancia del entorno familiar, tanto en el rendimiento académico del estudiante, como en sus bienestar y salud emocional.
 - Mejorar permanentemente las estrategias de enseñanza en el aprendizaje de los estudiantes ampliando además el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en ese propósito.
 - Trabajar con sensibilidad y compromiso la importancia de la motivación que maestros y tutores académicos deben proveer al estudiante.

5.1.3. Comentario final.

El potencial de la colaboración, el logro de la claridad en los roles y objetivos, la formación constante y la comunicación efectiva son los elementos clave para abordar las diferencias en las perspectivas y enfoques de los diferentes sectores y grupos de trabajo, que conlleven a mejorar la supervisión educativa en la ANSP.

BIBLIOGRAFÍA:

Aguerrondo, Inés El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas
EDUCAR, vol. 49, núm. 1, 2013, pp. 13-27 Autónoma de Barcelona, España.

Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130840002.pdf>

Ander-Egg, E. (1974). *Introducción a las Técnicas de Investigación social*. Recuperado el 23 de

junio de 2023, de <https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/ander-egg->

<ezequiel-introduccion-a-las-tecnicas-de-investigacion-social.pdf>

Ander-Egg, E. (1993) *La planificación educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas*

para educadores. Magisterio del Rio de la Plata. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el

23 de junio de 2023 de <https://trabajosocialsantafe.org/wp->

<content/uploads/2019/02/Ander-Egg-El-proyecto-curricular-en-las-instituciones-educativas.pdf>

Arévalo Herrera, L. C., (2018). Educación policial y derechos humanos. Diálogos sobre

educación. *Temas actuales en investigación educativa*, 9(17), 01-16. Recuperado el 23 de

junio de 2023 de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553457621003>

Casanova, M. A. (2011). Supervisión y educación inclusiva. *Avances En Supervisión Educativa*,

(14). <https://doi.org/10.23824/ase.v0i14.478>

Deslauriers, Jean-Pierre, (2004). *Investigación Cualitativa. Guía práctica*. Papiro Pereira.

Colombia. Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://repositorio.utp.edu.co/bitstreams/77bc824c-c999-4ae7-b185-ce6d2e80d8af/download>

Enrique Miranda Martí (2002). La supervisión escolar y el cambio educativo. Un Modelo de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros Recuperado el 23 de junio de 2023 de: <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61ART5.pdf>

Esteban Frades, S. (2019). La supervisión educativa como función principal de la Inspección. Características y propósitos. Aula: Revista De Pedagogía De La Universidad De Salamanca, 25, 27-58. <https://doi.org/10.14201/aula2019252758>

Fundamentos del sistema educativo policial integral (SEPI) Recuperado el 23 de junio de 2023 de <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/ansp/documents/106315/download>

García Muñoz, T. (2003) El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación. Almendralejo, España. Recuperado el 2 de agosto de 2023 de http://www.etpcbba.com.ar/Documentos/Sitios/Evaluacion_Intitucional/8_El_Cuestionario.pdf

Grasso Imig, P. (2020). Rendimiento académico: un recorrido conceptual que aproxima a una definición unificada para el ámbito superior. Revista de Educación, 0(20), 89-104. Recuperado el 23 de junio de 2023 de https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/view/4165

Guevara, A. Márquez, F., R. Videla (2021) La supervisión educativa: una mirada sobre los nuevos desafíos profesionales. Universidad Católica de Córdoba. Argentina

Recuperado el 23 de junio de 2023 de http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/2978/1/TF_Guevara_Marquez_Videla.pdf

Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. Bautista Lucia, P. (1998) Metodología de la Investigación, 2a. Edi. México. Recuperado el 23 de junio de 2023 de:

<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific/article/download/4648/5066>
[30/07/2023](https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific/article/download/4648/5066)

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C., Baptista Lucio, P. (1994). Metodología de la investigación, MCGRAW-HILL. México.

Muñoz, T. G. (2003). El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación. Centro Universitario Santa Ana, 1(1), 1-47.

Herramientas para la supervisión Educativa. Honduras. Recuperado el 23 de junio de 2023 de
<https://lasfloreseduc.files.wordpress.com/2019/05/herramientas-de-supervisic393n-educativa-abril-2019-2-version-tejeda.pdf>

K. Carreño, W. De la Cruz, K. García, A. Latorre (2020). Factores influyentes en el rendimiento académico de los estudiantes en las instituciones de educación superior. Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific/article/download/4648/5066>

Manual de supervisión de Centros. Costa Rica. Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://www.mep.go.cr/sites/default/files/manual-supervision-ce-2020.pdf>

Manual de supervisión Educativa. Rep. Dominicana. Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://www.ministeriodeeducacion.gob.do/docs/direccion-general-de-supervision-educativa/CoyI-sistema-nacional-de-supervision-educativa-snsepdf.pdf>

Martínez Mollineda, C., & Hernández Fernández, V. (2015). La Evaluación de la Supervisión Educativa en las Condiciones Actuales. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad,

Eficacia Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://www.redalyc.org/pdf/551/55138743005.pdf>

Miranda Martín, E., (2002). LA SUPERVISIÓN ESCOLAR Y EL CAMBIO EDUCATIVO. UN MODELO DE SUPERVISIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN, DESARROLLO Y MEJORA DE LOS CENTROS. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 6(1-2), 1-15. Panamá Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56751267006>

Ocando Cardozo, H. Y., (2017). La supervisión educativa como elemento clave para alcanzar la calidad educativa en Universidad las escuelas públicas. Omnia, 23(3), 42-57. Recuperado el 23 de junio de 2023 de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73754947004.pdf>

PIZARRO CHERRE, Edwin Fernando (2017) Relación entre autoestima, resiliencia y rendimiento académico en estudiantes del Centro de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://hdl.handle.net/20.500.12672/6624>

Plan general anual de la supervisión educativa en Panamá Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<http://www.educapanama.edu.pa/?q=download/file/fid/2889>

Probabilidad y Estadística.net. ¿Cuáles son todos los tipos de muestreo? (con ejemplos).

<https://www.probabilidadyestadistica.net/tipos-de-muestreo/>

Soler Cárdenas, S. F., (2013). LOS CONSTRUCTOS EN LAS INVESTIGACIONES PEDAGÓGICAS: CUANTIFICACIÓN Y TRATAMIENTO ESTADÍSTICO. Atenas, 3(23),84-101.[fecha de Consulta 23 de mayo de 2023]. ISSN. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478048959007>

Tamayo Pupo, A., & Sandó, P. V. (2011). La Supervisión Educativa: fundamentos epistemológicos de un modelo teórico de su dirección. *Ciencias Holguín*, XVII(2), 1-10.

Recuperado el 23 de junio de 2023 de

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181522301005>

ANEXOS

Grupo Focal

| | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| Técnica: | Grupo Focal |
| Instrumento a utilizar: | Guía de preguntas generadoras |
| Forma de aplicación: | Conversación cara a cara |
| Enfoque: | Cualitativo |

Referencias:

La entrevista en grupo.

"Este tipo de entrevista presenta numerosas ventajas: el grupo permite a las personas reflexionar, acordarse de las cosas olvidadas que de otra manera no serán traídas a la memoria; el grupo actúa como auto corrector permitiendo a la persona modificar su juicio y darle una opinión más matizada; el grupo puede recrear una especie de microcosmos social en donde el investigador puede identificar los valores, los comportamientos, los símbolos de los participantes." (p.38-39)

Deslauriers, Jean-Pierre, (2004). Investigación Cualitativa. Guía práctica. Papiro Pereira. Colombia.

Objetivos

Situarse en el contexto académico, con el fin de identificar la percepción de los docentes acerca de cómo la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para los estudiantes del Técnico en Ciencias Policiales.

Unidad de análisis:

Libre flujo

Contexto:

Reunión grupal con Docentes que ejercen una práctica educativa y con quienes es posible profundizar en los problemas prácticos de la supervisión educativa.

Códigos:

Procedimiento:

Duración estimada: 1 hora y 30 minutos.

Moderador que se encargará de guiar la discusión y asegurar que todos los participantes tengan la oportunidad de expresar sus opiniones.

Preguntas y temas de discusión:

Introducción (10 minutos)

1. Bienvenida a los participantes.
2. **Guía de preguntas**

¿Cómo describirían la supervisión educativa en nuestra institución?

¿Cuáles son los aspectos positivos de la supervisión educativa actualmente?

¿Cuáles son los desafíos o limitaciones que enfrentan en relación a la supervisión educativa?

Conclusiones y cierre (10 minutos)

3. Resumen de los puntos clave y las ideas discutidas.
4. Agradecimiento a los participantes por su tiempo y aportes.

Entrevista

| | |
|--------------------------------|---|
| Técnica: | Entrevista estructurada con personal técnico de supervisión y evaluación |
| Instrumento a utilizar: | Guía de preguntas Generadoras |
| Forma de aplicación: | Aplicación directa cara a cara |
| Enfoque: | Cualitativo |

Referencias:

La entrevista en grupo

"Este tipo de entrevista presenta numerosas ventajas: el grupo permite a las personas reflexionar, acordarse de las cosas olvidadas que de otra manera no serán traídas a la memoria; el grupo actúa como auto-corrector permitiendo a la persona modificar su juicio y darle una opinión más matizada; el grupo puede recrear una especie de microcosmos social en donde el investigador puede identificar los valores, los comportamientos, los símbolos de los participantes." (p.38-39)

Deslauriers, Jean-Pierre, (2004). Investigación Cualitativa. Guía práctica. Papiro Pereira. Colombia.

Objetivos

Situar el estado de la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP.

Unidad de análisis:

Libre flujo de las ideas

Contexto:

Entrevista en grupo a docentes con experiencia y responsabilidad en las políticas de supervisión, evaluación y desempeño docente que conocen en perspectiva por comprensión y práctica, el entorno actual y sus desafíos.

Códigos

Procedimiento:

1. Se concertará la reunión,
2. Se definirá el interés de investigación y las normas de convivencia.
3. Se pedirá permiso para grabar
4. El énfasis se colocará en el libre flujo de ideas de los entrevistados

Guía de preguntas Generadoras

- ¿Cómo considera usted que se ejerce en la ANSP la supervisión educativa y cuál considera que es su objetivo principal en el contexto académico?
 - ¿Cuáles son los roles y responsabilidades que según su perspectiva competen a los supervisores?
 - A partir de su experiencia, ¿cuál es la importancia de la supervisión educativa en la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje?
 - ¿Cómo se podría asegurar que los procesos de supervisión se ejecuten eficientemente y beneficien a los estudiantes y docentes?
 - ¿Cómo se abordan las dificultades relacionadas con la planificación curricular, la evaluación de los estudiantes y la formación continua del personal docente?
5. El procesamiento de la entrevista se realizará con base en transcripción de las grabaciones.
 6. El texto se limpiará de muletillas, tratando de mantener la mejor fidelidad del mismo.

Encuesta

| | |
|-------------------------|---------------------------------------|
| Técnica: | Encuesta |
| Instrumento a utilizar: | Cuestionario con preguntas "cerradas" |
| Forma de aplicación: | En línea utilizando Google Forms |

Referencias:

Cuestionario

“Básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas”

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C., Baptista Lucio, P.(1994). Metodología de la investigación, MCGRAW-HILL. México. (p.217)

Objetivos

Situar el estado de la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos aplicados en la Promoción 130, año 2023 del Técnico en Ciencias Policiales del IES-ANSP.

Unidad de análisis:

Estudiantes

Contexto:

Entrevista en línea a estudiantes acerca de la percepción supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos

Procedimiento:

1. Se pedirá el apoyo al grupo de estudiantes para llenar el cuestionario
2. Se explicará al grupo de estudiantes la importancia de contestar honestamente a cada pregunta
3. Se realizará la prueba de manera individual
4. Se procesará por medio de Google Forms

Encuesta sobre Supervisión Educativa y Gestión de Procesos Académicos - ANSP

¡Saludos estimados estudiantes!

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre la supervisión educativa y la gestión de los procesos académicos en nuestra institución educativa y las formas como puede aportar a disponer de mejores condiciones para tu proceso formativo.

Tus respuestas serán confidenciales y anónimas. Agradecemos tu participación.

1. ¿Qué papel desempeña su entorno familiar en su rendimiento académico?

- a. Ninguno
- b. Ayuda poco
- c. Neutral
- d. Ayuda mucho
- e. Lo que más ayuda

Puede agregar un comentario _____

2. ¿Cuál es la importancia de las estrategias de enseñanza utilizadas por los docentes en el logro de un rendimiento académico óptimo?

- a. No son importantes
- b. Son poco importantes
- c. Neutral
- d. Son importantes
- e. Son muy importantes

Puede agregar un comentario _____

3. ¿Cómo influye la motivación que recibe de maestros y tutores académicos en fortalecer su compromiso con los sus estudios y en su rendimiento académico?

- a. No influye

- b. Influye poco
- c. Neutral
- d. Influye mucho
- e. Lo que más influye

Puede agregar un comentario_____

4. ¿Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) le favorecen para mejorar el rendimiento académico?

- a. No me favorecen
- b. Favorecen poco
- c. Neutral
- d. Favorecen mucho
- e. Lo que más favorece

Puede agregar un comentario_____

5. ¿Cuáles son los efectos de una alimentación adecuada, el ejercicio físico y el bienestar emocional en su desempeño académicamente óptimo?

- a. No generan efecto en mi desempeño
- b. Son pocos efectos en mi desempeño
- c. Neutral
- d. Aportan a mi desempeño
- e. Son muy importantes para mi desempeño

Puede agregar un comentario_____

Anexo 1. Segmentos Entrevistas integradas

a) Segmentos codificados de SUPERVISIÓN EDUCATIVA:

- ✓ Dos tipos de supervisión educativa: la primera es supervisar que el docente este en el aula de clase en la hora indicada, luego se tiene la otra supervisión educativa la desarrolla un coordinador de asignatura que supervisa que los contenidos se desarrollen según el programa establecido.
- ✓ El objetivo de la supervisión educativa es primero que no se pierdan clase, segundo que se estandarice los contenidos que se están dando, que lo mismo que está dando un docente del otro y que se apegue al programa de estudios o programa de asignatura.
- ✓ Para desarrollar la supervisión educativa se elaboran instrumentos que se archivan junto con la planificación para tener comprobantes o respaldos ante una auditoria de que se hace la supervisión educativa. Como antes se dijo la supervisión educativa se tiene dividida en dos partes, uno solo ve lo que es la asistencia del docente al aula de clase, se hace la supervisión educativa sobre la base de un instrumento.
- ✓ Se ejerce bajo un dominio total del ejercicio de la actividad académica en los estudiantes y nosotros tenemos en cada sección un tutor académico que es el responsable de verificar que los estudiantes asistan de manera permanente a todas sus actividades académicas programadas.
- ✓ El objetivo que persigue la supervisión educativa es garantizar los diferentes objetivos institucionales que se tienen para cada asignatura en razón de la función que el estudiante va a ejercer afuera de las instalaciones, que es el servicio a la comunidad.
- ✓ Lo que pasa que el supervisor tiene una función bastante diversa en cuanto a un tutor académico pues el tutor no está solo ahí para observar el desarrollo de las clases y el comportamiento del estudiante en las clases, sino también, si ocurre una conducta que no es acorde al normal desarrollo de un estudiante, inmediatamente lo remite al área de psicología para que le den el apoyo necesario.
- ✓ La supervisión educativa lo que nos permite es ir evaluando gradualmente todo el proceso formativo del estudiante y detectar si hay alguna falencia o alguna necesidad que haya que mejorar inmediatamente.
- ✓ La supervisión educativa nos permita ver comportamiento que no son acordes a lo que el perfil del agente requiere entonces nosotros vemos la alternativa de ver el

área de la deficiencia para darle un reforzamiento para que este estudiante alcance los niveles y logre el objetivo de su graduación.

- ✓ La supervisión educativa se ejerce de diferentes ángulos, en el caso de la supervisión del desempeño docente se verifica o se hacen las evaluaciones pertinentes para verificar como el docente se desempeña en cuanto a que los estudiantes los evalúan para ver cómo ha sido su desempeño.
- ✓ Hay una evaluación donde se puede verificar como es el actuar del docente desde el punto de vista de la jefatura.
- ✓ Ellos se auto evalúan como perciben su desempeño.
- ✓ Considero que debe haber una periodicidad y la supervisión educativa para que sea eficiente pues tiene que haber lineamientos claros para qué y qué se va a supervisar.
- ✓ Perder un poco la idea que se tiene muchas veces que la supervisión educativa es para sancionar al docente, hace falta como platicar o hacer una reunión para concientizar un poco a la plantilla docente que la supervisión educativa no es nada malo, sino que es para precisamente mejorar ciertos aspectos.
- ✓ Que no vea el docente que la supervisión educativa es mala y que uno quiere quizás como se dice comúnmente “contarle las costillas”.
- ✓ La supervisión educativa es compartida la trabajamos desde la parte de la evaluación docente, cuando visitamos un aula cuando se hace el proceso de evaluación, también en modalidad virtual.
- ✓ Compartida porque la supervisión se hace desde otras áreas como en coordinación docente hay un responsable de supervisar, de estar pendiente más que todo de la supervisión educativa, del cumplimiento de horarios, que las clases se desarrollen con normalidad para que también apoyar al docente que no le falten recursos.
- ✓ Los tutores académicos también apoyan evaluando y supervisando el clima laboral en cuanto a la responsabilidad de los estudiantes y de igual forma el desarrollo normal de las clases.
- ✓ I de repente alguien no puede hacer la supervisión educativa que se pueda sustituir pero que sea otra persona que conozca de lo que se eta realizando.

b) Segmentos codificados de OBJETIVOS-FINES:

- ✓ El objetivo que persigue la supervisión educativa es garantizar los diferentes objetivos institucionales que se tienen para cada asignatura en razón de la función que el estudiante va a ejercer afuera de las instalaciones, que es el servicio a la comunidad.
- ✓ El objetivo principal es el cumplimiento de los objetivos institucionales más que todo en el área académica, mejorando los procesos de enseñanza aprendizaje en la

institución y que se desarrollen dentro de la normalidad y que sea eficiente para los que se requiere.

c) Segmentos codificados de RENDIMIENTO ACADÉMICO:

- ✓ Si en la evaluación del desempeño docente surgen comentarios por parte de los estudiantes de algunos problemas con los docentes, de igual manera, como coordinador docente junto con el coordinador de asignatura verificamos con el docente lo que está sucediendo y de qué manera se puede resolver y mejorar la situación.
- ✓ En el caso de la supervisión del desempeño docente se verifica o se hacen las evaluaciones pertinentes para verificar como el docente se desempeña.
- ✓ Sobre la base de los resultados de la evaluación del desempeño docente como ahí salen las diferentes fortalezas que tienen los docentes también salen las áreas de mejora, en cuanto a estas áreas de mejora que ellos tienen.
- ✓ Prácticamente siempre estamos enfocados de mejorar los procesos formativos, por eso se hace una supervisión educativa y se hace la evaluación del desempeño docente para superar esas áreas que fueron identificadas de mejora, para superarlas tanto de parte del docente, para que el docente adquiriera un compromiso y también para que se incluya dentro de un plan de mejora para poderle ayudar.

d) Segmentos codificados de BENEFICIOS DE LA SUPERVISIÓN:

- ✓ Al docente le beneficia la supervisión educativa pues primero no tendríamos ninguna amonestación o llamados de atención que se esté haciendo otra cosa que no corresponde.
- ✓ Al estudiante le beneficia porque se le imparten los contenidos ya establecidos en los planes de estudio para poder ver que contenido le corresponde y así no llega el docente a impartir otra cosa.
- ✓ Que el estudiante vaya con las competencias que aparecen ya programadas en el plan de estudio y programas de asignatura.
- ✓ Se trata de que el docente tenga las condiciones necesarias para que su clase se imparta con normalidad.
- ✓ Se trata de dar un enfoque integral porque también vemos el tema de los recursos académicos, que los proyectores estén adecuados, que el ambiente, el clima el uso de los aires acondicionados sea el adecuado, que no falte agua para los estudiantes, que el área de los servicios sanitarios tengan la limpieza necesaria para que no tengamos problemas de salubridad, también vemos el tema de la ambientación del aula, recuerde que estamos en un clima muy caliente, que los estudiantes estén lo

más cómodos para que no tengan problemas de fatiga o cansancio lo que fuera para no estar concentrado en su clase, y si lo vemos desde una perspectiva más integral.

- ✓ La supervisión educativa no se limita a que el estudiante cumpla con su rol o que el docente cumpla con su rol, sino que se tengan los recursos necesarios para el buen cumplimiento de sus obligaciones.
- ✓ Que se garantice hasta los tiempos de alimentación y que se cumplan para que el estudiante no tenga esa falencia. Si fuera necesario hemos tenido casos adonde personas estudiantes nuestros traen algunas secuelas, por ejemplo, hemos tenido estudiantes acompañadas o casadas, y ya estando en el proceso de formación la pareja decide dejarlas y las dejan y no les quieren ayudar en nada económicamente y no se quieren hacer responsables del hijo o hijos.
- ✓ Se trata de garantizar que los estudiantes conozcan los planes que le corresponden de estudio para que no les quede duda o le quede vacíos en cuanto a lo que él debe de cumplir en su proceso de formación académica, también se contribuye con la elaboración de los planes o mallas curriculares.
- ✓ La supervisión educativa va enfocada en la mejora del proceso de formación, porque todos debemos estar enfocados a mejorar lo que son los procesos formativos para los estudiantes.
- ✓ Pues no es solo ir a ver si el docente está en aula, eso no es suficiente, sino que vaya con un instrumento con criterios de qué es lo que se va a supervisar y ahí se puede establecer también se falta algún recurso para el docente o que tal vez los estudiantes no cuentan con algún material que es necesario que este, entonces verificar aquellos insumos o recursos materiales, didácticos que se necesitan también para que el trabajo sea eficiente.
- ✓ Dentro de los instrumentos que se pasan al estudiante se les hace consultas sobre la planificación, sobre la metodología que el docente utiliza si realmente es acorde a la realidad, como el estudiante ve de cerca el desempeño del docente, se le consulta si falta algo que tal vez necesita potenciarse en el docente.

e) **Segmentos codificados de IMPORTANCIA DE LA SUPERVISIÓN:**

- ✓ La importancia es que el estudiante reciba los tenidos que se le proponen y es importante también porque se mantiene el control de tanto del docente que sí asista a su clase como tener el control que se están desarrollando los contenidos que corresponden.
- ✓ Para evitar abusos, evitar alguna arbitrariedad con relación a la imposición de notas, sino que esto sea lo más justo y objetivo posible para que las partes involucradas

tanto docentes como estudiantes tengan los mejores resultados posibles para la institución.

- ✓ Para poder mejorar esos aspectos, no solamente la parte del actuar del docente sino la infraestructura, los recursos, todos esos datos surgen de la supervisión educativa y son importantes tomarlos en cuenta porque todo eso ayuda a que también el docente pueda desempeñarse mejor.
- ✓ Pueden pensar que lo estamos haciendo excelente, pero a veces es posible mejorar eso, llegando a hacerlo aún mejor todavía, y a la vez eso ayudaría para que el estudiante sea un poco más receptivo a lo que el docente llega a compartir y a socializar con ellos.

f) Segmentos codificados de OPORTUNIDAD DE MEJORA:

- ✓ Verificamos con el docente lo que está sucediendo y de qué manera se puede resolver y mejorar la situación.
- ✓ Si muestra falencia en alguna conducta y así mismo si el estudiante presenta falencias debilidades u otras conductas en alguna materia, inmediatamente lo refiere para que reciba un reforzamiento.
- ✓ A supervisión educativa lo que nos permite es ir evaluando gradualmente todo el proceso formativo del estudiante y detectar si hay alguna falencia o alguna necesidad que haya que mejorar.
- ✓ Nos permite detectar todos aquellos casos adonde por a o b razón el estudiante no tiene un buen comportamiento o proceso de aprendizaje y si esto constituye falta disciplinaria o falta de interés motivacional ahí se deriva según la necesidad y de ahí también nos permite evaluar los diferentes métodos que utilizan los docentes para la enseñanza.
- ✓ La supervisión educativa constante que se tiene nos ha permitido una mejora continua.
- ✓ Desarrollaran unas prácticas en la simulación de diferentes eventos delictivos, punto de asalto, persona lesionada, personas detenidas, entre otros, ¿para qué? Para ver si en los procesos de enseñanza aprendizaje se dan de forma correcta y posteriormente hablar con el curricularista o la persona responsable de la elaboración de planes y se hagan los ajustes necesarios con relación a los tiempos.
- ✓ El objetivo va que todo ese desempeño que tengan ayude a mejorar la calidad educativa, y si hay algunas de las áreas de mejora que se encuentre pues poder hacerle consciencia al docente cuales son las áreas que requiere mejorar.
- ✓ Considero que supervisor tiene que ayudar al docente a que él pueda ver si tiene deficiencias o áreas de mejorar, también ver las fortalezas que tenga incentivar esas

fortalezas, señalar esas fortalezas, para que el continúe trabajando de la misma forma y también ver las áreas de mejora que ellos tengan para luego poder subsanar y de esta forma pueda trabajar en aras de formar profesionales en la seguridad pública.

- ✓ Muchos tienen fortalezas que lamentablemente a veces no son reconocidas, pero tenemos la oportunidad para con este trabajo que se hace de poderle decir usted ha salido bien en esto, o es la oportunidad que se tiene para que sepan que están haciendo bien y si tal vez hay alguna cosa que mejorar todo en función de su labor y de su desempeño y de la calidad de la educación sea la que se espera en la institución.
- ✓ En las evaluaciones salen algunas áreas de mejora que los docentes deben reforzar en cuanto a su desempeño, también salen aspectos como por ejemplo la falta de recursos, o las ambientaciones del salón de clase.
- ✓ Se puede subsanar con ese tipo de opiniones que dan los estudiantes con respecto al desempeño de los docentes, se puede mejorar no solamente el desempeño que tenga el docente en cuanto a su actuar o lo que le compete propiamente a él, sino que también conocer cuáles son las deficiencias en cuanto a recursos que se tienen para poder mejorar esos aspectos.
- ✓ La supervisión educativa no es nada malo, sino que es para precisamente mejorar ciertos aspectos que tal vez salen con alguna dificultad, no solamente en el actuar de los docentes, sino que la infraestructura o en las aulas.
- ✓ Lo que se quiere es ayudar en la mejora de los procesos que se vea así y que también las jefaturas vean que la supervisión educativa es para eso, para colaborar, para apoyar, para ayudar y acompañar en el proceso de formación y ver que se puede mejorar para que todo esto camine en pro de la calidad educativa.
- ✓ Irlos incluyendo en capacitaciones para que ellos puedan subsanar, mejorar, corregir lo respectivo a estas áreas donde ha salido deficiente con el objetivo de que en los próximos procesos de formación haya por lo menos subsanado tal vez no en su totalidad, pero en parte esa área de deficiencia que traía.
- ✓ El objetivo principal es el cumplimiento de los objetivos institucionales más que todo en el área académica, mejorando los procesos de enseñanza aprendizaje en la institución y que se desarrollen dentro de la normalidad y que sea eficiente para los que se requiere.
- ✓ Acompañar al docente y como se dijo antes, identificar esas áreas de mejora o las fortalezas del docente, también es de establecer como se trabaja con base a programación, establecer el que se cumpla con la planificación y que se tenga actualizada.

- ✓ Como supervisores no es solo señalar sino apoyarlos para que pueda mejorar esas áreas, ayudarle en sus áreas profesionales también.
- ✓ Estamos enfocados de mejorar los procesos formativos, por eso se hace una supervisión educativa y se hace la evaluación del desempeño docente para superar esas áreas que fueron identificadas de mejora, para superarlas tanto de parte del docente.
- ✓ Para que el docente adquiera un compromiso y también para que se incluya dentro de un plan de mejora para poderle ayudar, también deben incluirse las fortalezas que tenga, para incentivar al docente que haga mejor el trabajo.
- ✓ Como docente he tenido la oportunidad de participar en algunas actualizaciones curriculares están van enfocadas en mejorar el proceso por eso uno reorientar en cuanto a algunas asignaturas que se incluyen algunas temáticas que tal vez faltaban o quitar algunas que ya no están acorde al contexto actual pero siempre con miras de que los procesos sean más efectivos y adaptarlos también adecuarlos al tiempo a la actualidad que se va a trabajar.
- ✓ La jefatura de coordinación docente está en esos procesos de mejora que están realizando.

g) Segmentos codificados de DESAFÍOS:

- ✓ Si hay dificultades con lo planificado en el currículo, se detecta mediante la supervisión educativa que ejerce el coordinador de asignatura.
- ✓ Hay materias o asignaturas que por a o b razón al momento de desarrollar las practicas han mostrado falencias o debilidades, pues ahí se trabajan.
- ✓ Si en los resultados salió que tal vez el docente no tiene pleno conocimiento de algún aspecto que se pueda mejorar con alguna capacitación o sale que el docente no está actualizado con sus conocimientos también se le incluye en un plan para que pueda recibir capacitación para que ellos puedan mejorar aquellas áreas que han salido deficientes.
- ✓ También cuando se ha encontrado problemas con los docentes, se habla con los docentes se le hace ver las dificultades que ha presentado, se le insiste en que para que fortalezca alguna área, en cuanto al estudiante también se le hacen consultas, ellos son claves, dentro de los instrumentos que se pasan al estudiante se les hace consultas sobre la planificación.

Anexo 2. Segmentos del Grupo focal.**a) Segmentos codificados de SUPERVISIÓN EDUCATIVA:**

- ✓ Es una supervisión de gestión educativa ver si la carrera se hizo y el plan de estudio conforme a los requisitos del Ministerio de Educación, luego ver si el plan de estudios fue hecho por el colegiado docente.
- ✓ El proceso de supervisión educativa es amplio.
- ✓ La supervisión educativa en nuestra institución, lo describo deficiente.
- ✓ Desde proyección social hemos hecho supervisión hacia el servicio social, en el cual se hace un diagnóstico se lleva un proceso, hay una constante visita al proyecto.
- ✓ En la supervisión llegaba un supervisor en ese tiempo se sentaba un ratito en las clases, tenía el programa y supervisaba también la micro planificación que se tenía, la temática que se tenía para ese día y la forma en que se estaba desarrollando.
- ✓ En la plataforma siento que es una manera minuciosa porque se tiene que supervisar si el docente tiene su plataforma completa, con las viñetas preestablecidas por la institución y que, si tiene todo en orden, y si lo tiene, puede decir, por ejemplo, si es un contenido académico lo que tenga en su contenido académico.
- ✓ La supervisión educativa dentro del contexto eminentemente académico es mucho más amplia, no solamente hace referencia a horarios y a instrumentos que deben de tener, sino que es un proceso.
- ✓ La supervisión educativa se debe de verificar y se debe de estandarizar, independientemente el nivel de formación que sea, independientemente de la modalidad.
- ✓ La supervisión educativa debe ser una fortaleza en todas las asignaturas, en todos los procesos en nuestra institución.
- ✓ La supervisión educativa tiene entre los aspectos positivos que es necesaria e indispensable para darle continuidad a todos estos procesos.
- ✓ Cuando hablamos de supervisión educativa siempre lo traducimos a control.
- ✓ Ver la planificación o la micro planificación, que cumpla con lo que se ha exigido con lo ya está establecido, las clases, los materiales, las actividades de evaluación, todo es parte del seguimiento docente que le llamo o supervisión docente.
- ✓ En ese sentido yo describiría de esa manera pues necesita reforzarse y que sea de una manera más eficiente como una supervisión como dicen, no a fiscalizar a los docentes sino, que aporte al proceso de aprendizaje de la formación acá, porque ese es el problema, muchos docentes lo que sienten es que van a juzgarle su trabajo, o

a cuestionarlo, o a quitarlo, y como saben, aquí lo que la gente dice: “el docente es autoridad en su salón”, después me refiero específicamente a la Academia, ya saben el tipo docentes, también que hemos tenido a veces docentes que están muy cerrados, que se crearon con la vieja escuela con el modelo antiguo de educación.

- ✓ Lo que hace falta es la sistematización de la supervisión, porque sí podemos supervisar y todo, pero mientras no sea sistematiza, no se describe, no se organizan los resultados para hacer como una especie de retroalimentación o realimentación o feedback.
- ✓ ¿cómo describirían la supervisión educativa en nuestra institución? Coincido con lo que dijo Julio, está deficiente porque sí se estableció en ciertos momentos y después se quitó, entonces como que ha sido bien fluctuante no ha sido algo permanente y también coincido con Carlos que no está sistematizado.
- ✓ También hay que separar la formación presencial con la virtual y viéndolo desde la parte técnica que sería la plataforma, más que una supervisión es un acompañamiento porque hace falta también una figura dentro de los cursos virtuales que es un gestor o un tutor que está acompañando, ayudándole al docente.

b) Segmentos codificados de ASPECTOS POSITIVOS:

- ✓ Veo positivo el hecho de que por ser actualmente educación virtual hay quienes conciben a la educación virtual como ligth, como fácil, como sencilla, pero es todo lo contrario, como facilitador, como profesor, como catedrático, estoy más visto por la supervisión, porque en el aula presencialmente por el hecho de que es verbal, la supervisión no está presente, sino que, en periodos, pero en la virtualidad lo que está allí ambientado en el aula de clases es el reflejo de lo que yo estoy dando.
- ✓ Es fácil determinar una de las ventajas positivas que yo veo de la supervisión en el área virtual y es que puedo identificar con facilidad la ambientación de cada aula, de cada asignatura, cosa que no la puedo ver en la presencialidad porque y de ahí se agarra la famosa libertad que no es eso la ambientación de las aulas con facilidad que sean o que estén acorde a la sugerencia, o al formato o a lo establecido que la facultad haya diseñado.
- ✓ Los aspectos positivos de la supervisión educativa pienso yo que podrían ser que el docente tenga acceso a los resultados de esa supervisión, porque hasta donde yo sé, al docente no le dicen en qué está fallando, solamente llegan y chequean, más que todo es un método de control.
- ✓ Lo positivo en la supervisión poniéndome desde el área docente, es que me genera retos a mí me genera retos, porque en los tipos de supervisión educativa a los que

he estado expuesta, es positivo es algo innato en un docente estar alerta a su clase, estar alerta a lo que va a entregar a los estudiantes.

- ✓ Entonces un aspecto positivo es ver a la supervisión como un acompañamiento al quehacer del docente, lo veo en el impacto en el estudiante, en la entrega que el docente debe dar en cada clase, en cada momento de intercambio con sus estudiantes y como dije para mí es una alerta.
- ✓ La supervisión educativa tiene entre los aspectos positivos que es necesaria e indispensable para darle continuidad a todos estos procesos.
- ✓ Los aspectos positivos es una educación actualizada, actualizar contenidos, actualizar programas, pero si no superviso algo no me doy cuenta de cómo está, si está bien o está mal, si el problema es grande o pequeño.
- ✓ Lo positivo es que optimiza ese proceso de enseñanza a través del seguimiento que se le da al docente, si el docente cumple con los objetivos que están establecidos en la planificación educativa.
- ✓ Yo podría recalcar la calidad académica porque al final ese sería el resultado que como los estudiantes van a enriquecerse de todo lo que el docente pueda impartirles.

c) Segmentos codificados de OBJETIVOS-FINES:

- ✓ La filosofía institucional debe de estar regida por objetivos y fines institucionales.
- ✓ La supervisión docente no la puede hacer una sola persona, debe haber para mi criterio, un equipo colegiado que tenga conocimientos de la parte de Educación, en este caso educación superior, que conozca los fines, los objetivos, la normativa institucional, los fines institucionales.

d) Segmentos codificados de RENDIMIENTO ACADÉMICO:

- ✓ La supervisión educativa está estrechamente relacionada con las evaluaciones de desempeño del rendimiento académico, de cumplimiento de horario.
- ✓ Que el docente aplique la estrategia, como de aplicarla para que se cumplan los objetivos, que se apegue a ellos, no como una camisa de fuerza, pero sí sabiendo que son lineamientos que se deben de considerar, que se deben de seguir.

e) Segmentos codificados de BENEFICIOS DE LA SUPERVISIÓN:.

- ✓ Es importante que conozcamos el proceso de actualización de la evaluación al desempeño docente donde se involucran a todos los docentes, saber si existe el mecanismo adecuado, porque las encuestas utilizadas en las evaluaciones, los docentes no las conocían.

f) Segmentos codificados de OPORTUNIDAD DE MEJORA:

- ✓ Supervisión educativa, pero no vista en el sentido como les decía antes, de una fiscalización al docente como un método de vigilar y castigar al docente es decir aquel que no se ha desempeñado bien, sino más bien como un medio para encontrar esas áreas de mejora en cuanto, por ejemplo, a la actualización y capacitación del docente, o porque algunos de los docentes están fallando, eso nos lo va a decir en parte, la supervisión educativa.
- ✓ Desde esa perspectiva para reforzar la supervisión para verlo como una estrategia para la mejora.
- ✓ ¿cómo se convierte en una oportunidad de mejora para los estudiantes?
- ✓ Por la supervisión que se ha llevado con cada docente de que lleven un orden, en esa forma o en esa modalidad educativa, entonces esa supervisión que hemos realizado desde la facultad ha sido positiva porque en el poquito tiempo hay estudiantes y además hay docentes que han manifestado que les ha generado un mayor orden en sus en sus clases.
- ✓ Debe de generar los aportes que vayan en función de la mejora, porque de qué me sirve a mí después ir a hacer una supervisión a una clase o que yo tenga un supervisor que me va a verificar a mí, que no conozca lo que yo estoy realizando.
- ✓ A través de la presencia y del acompañamiento se deben de mejorar en la medida que sea un seguimiento que aporte a vaya en función de las necesidades para la mejora continua.
- ✓ Una supervisión educativa que sea sostenible en el tiempo y que vaya determinado en función de la mejora continua.
- ✓ Como esto se convierte en una oportunidad de mejora, por supuesto si hacemos una actividad eficiente de supervisión o de seguimiento podemos advertir o corregir en el camino aquellas situaciones puntuales que se estén dando y no esperar a final del ciclo.
- ✓ Si hay una buena supervisión docente o un seguimiento voy a poder aportarle mejoras al proceso.
- ✓ Si estoy dándole seguimiento a esto, pero si no me meto al aula, si no superviso, si no me apoyo de otras unidades, no me doy cuenta entonces no hay mejora.
- ✓ Hay que estar en esto cada vez más, hay que insistir en la supervisión y el seguimiento solo así podemos ir mejorando prácticas y como institución también.
- ✓ Hay que estar abiertos a eso como una oportunidad de mejora y no como un sistema de control, a veces yo estaba escuchando que confundimos supervisión con evaluación que eso es otro aspecto totalmente diferente, la supervisión me va a permitir a mí descubrir debilidades en el desarrollo para al final o en el momento que me haga la evaluación pueda salir bien.

- ✓ Hay que empoderar al estudiante para que él también sea parte de oportunidades de mejora.
- ✓ Debe ser a través de un equipo multidisciplinario porque son tantas áreas del conocimiento y una persona no lo puede hacer, si queremos hacer una verdadera actividad de supervisión que sirva para mejorar el proceso educativo.
- ✓ La supervisión educativa aquí en institución necesitaría un refuerzo o sea reforzarse, mejorarse, pulirse.
- ✓ ¿Cómo la supervisión educativa se convierte en una oportunidad de mejora para los estudiantes? O sea va enfocaba al estudiante no al docente.
- ✓ Falta la sistematización de los resultados, la puesta en marcha de las mejoras constantes que se tienen que hacer, en vista de los resultados.
- ✓ La voluntad del docente también en mejorar constantemente su práctica docente porque ahora tenemos nuevos contextos.
- ✓ A supervisión va a estar desarrollándose siempre, pero no se ve así reflejada pues no hay sistematización, no se va a ver esa mejora reflejada ni de ahora ni nunca, simplemente va a ser un ciclo vicioso de que no va a terminar, y nunca va a encontrar un punto de mejora, pues siempre va a seguir en la misma y se mejora solamente cuando nos exigen, cuando vienen ahí de altas autoridades a poner el dedo en la llaga, pero no es algo sistematizado o algo que se pueda sostener en el tiempo.

g) Segmentos codificados de DESAFÍOS:

- ✓ No hay una estrategia como bien aterrizada o bien establecida para generar esos mecanismos de supervisión educativa, pero no vista en el sentido como les decía antes, de una fiscalización al docente como un método de vigilar y castigar al docente es decir aquel que no se ha desempeñado bien, sino más bien como un medio para encontrar esas áreas de mejora en cuanto por ejemplo, a la actualización y capacitación del docente, o porque algunos de los docentes están fallando, eso nos lo va a decir en parte, la supervisión educativa.
- ✓ Un desafío para mí es organizarse como institución porque pregunto ¿quién tiene esta función de supervisión?
- ✓ Otro desafío importante es la sistematización de este proceso que no lo está.
- ✓ Otro punto importante también es que como homologar con el profesor qué es lo que le van a ir a supervisar o a controlar, entonces se genera una actitud apática al proceso de parte de los docentes porque dicen y este qué me va a evaluar, entonces se genera un problema de actitud negativo al proceso.
- ✓ El desafío es que se ponga a andar eso que se trabajó con todos los docentes.

- ✓ Pienso que un desafío muy interesante y bonito es que esa evaluación que se le hace al docente sirva para el plan de capacitación docente.
- ✓ El mayor desafío es que de esa evaluación que se le hace al docente salga un plan de capacitación para el siguiente año.
- ✓ No existe una política institucional que diga verdaderamente que la supervisión debe ser parte inherente en los procesos educativos, eso es una limitante para mí uno de los desafíos.
- ✓ Lo mencioné al señor subdirector todos los procesos académicos no son sostenibles, aquí podemos pasar diciendo lo que se hizo, lo que se hará, lo que se está haciendo y lo que viene, pero al final nada es sostenible aquí, porque todo depende de políticas de seguridad no depende de políticas institucionales.
- ✓ Lo que ya teníamos establecido para la mejora continua donde aplique todo proceso, ya no hay que aplicarlo, entonces esa inestabilidad no permite poder definir las cosas por eso es que se va cambiando.
- ✓ Los desafíos, como dije al principio también hay que romper con esa cultura de que no nos gusta que nos supervisen.
- ✓ Los que hacemos docencia en determinado momento hay que estar abiertos a eso como una oportunidad de mejora y no como un sistema de control, a veces yo estaba escuchando que confundimos supervisión con evaluación que eso es otro aspecto totalmente diferente, la supervisión me va a permitir a mí descubrir debilidades en el desarrollo para al final o en el momento que me haga la evaluación pueda salir bien.
- ✓ Dicen los estudiantes cuando ya son policías, y nosotros vamos a aplicar encuestas o entrevistas con ellos, hay muchas cosas de los docentes que no les parecieron, que no les entendieron, que lo que están aplicando ya no es lo que ellos en realidad necesitan, quiere decir eso que el proceso de enseñanza aprendizaje no fue efectivo y eso podría tener como una causa, la debilidad en esa supervisión educativa.
- ✓ Los desafíos o limitaciones que enfrentan en relación con la supervisión educativa sería tener de parte de los docentes un equipo de supervisores que se estén capacitando constantemente, que sepan qué es lo que van a ir a supervisar, que no sea simplemente un control que ellos están haciendo, sino que saber qué es lo que se va a ir a supervisar, el seguimiento que se le va a dar.
- ✓ Uno de los desafíos tener ya un equipo técnico para desarrollar la supervisión.
- ✓ La supervisión acá como institución creemos que es punitiva que solo va a ser para que nos digan lo malo, lo malo, y lo malo.
- ✓ Las cosas siguen igual, entonces no existe eso como estrategia motivacional del equipo docente para que se sienta bien, tal vez hasta dejaría de ser un compromiso,

sino que se convertiría en un placer, en un gusto reconfortante de volver a la institución, quizás por ahí la evaluación podría ser un desafío muy importante.

- ✓ El plan de capacitación es el mayor desafío.
- ✓ El mayor desafío es el producto de la evaluación el desempeño, es decir, el plan de capacitación..