Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán

Vice Rectoría de Investigación y Postgrado

Dirección de Postgrado

Maestría en Gestión de la Educación

TESIS DE MAESTRÍA

El acompañamiento pedagógico de parte de la Unidad de Supervisión de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque, como proceso de gestión en el salón de clases en el Primer Ciclo de Educación Básica del Distrito Escolar No.1.

Tesista

Néstor Antonio Perdomo Deras

Asesor de Tesis: **MSc. Flora Raquel Medina**

San Pedro Sula, Cortés, Octubre de 2013

El acompañamiento pedagógico de parte de la Unidad de Supervisión de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque, como proceso de gestión en el salón de clases en el Primer Ciclo de Educación Básica del Distrito Escolar No.1.

Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán
Vice Rectoría de Investigación y Postgrado
Dirección de Postgrado

Maestría en Gestión de la Educación

El acompañamiento pedagógico de parte de la Unidad de Supervisión de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque, como proceso de gestión en el salón de clases en el Primer Ciclo de Educación Básica del Distrito Escolar No.1.

Tesis para obtener el título de Máster en
Gestión de la Educación presentada por

TESISTA:

Néstor Antonio Perdomo Deras

ASESOR DE TESIS

MSc. Flora Raquel Medina

San Pedro Sula, Cortés, Octubre de 2013

AUTORIDADES

M.Sc. DAVID ORLANDO MARÍN LÓPEZ

Rector

M.Sc. HERMES ALDUVIN DÍAZ LUNA

Vicerrector Académico

M.SC. RAFAEL BARAHONA LÓPEZ

Vicerrector Administrativo

MSc. YENNY AMINDA EGUIGURE TORRES

Vicerrectora de Investigación y Postgrado

MSc. GUSTAVO ADOLFO CERRATO PAVÓN

Vicerrector del CUED

M.SC. CELFA IDALISIS BUESO FLORENTINO

Secretaria General

DRA. JENNY MARGOTH ZELAYA MATAMOROS

Directora de Postgrado

Terna Examinadora

Esta tesis fue aceptada y aprobada por la Terna Examinadora nombrada por la Dirección de Estudios de Postgrado de la UPNFM, como requisito para optar al grado académico de Máster en Gestión de la Educación.

San Pedro Sula, Cortes, Octubre de 2013

MSc. Francy Dolores Matute Salgado
Examinadora Presidenta

MSc. Flora Raquel Medina
Examinadora

MSc. Blanca Margarita Reyes
Examinadora

Néstor Antonio Perdomo Deras
Tesista

INDICE

CONTENIDO Pág.

Introducción …….……... 1
CAPITULO I …….. 3
CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO …… 3
I.1. Idea de la Investigación …….…. 3
I.2. Palabras calves …….. 3
I.2.1. Acompañamiento Pedagógico del Supervisor …….. 3
I.2.2. Desempeño Docente ……... 3
I.3. Planteamiento del Problema …… 4
I.4. Objetivos ……. 5
I.4.1. Objetivo General …….. 5
I.4.2. Objetivos Específicos …….. 5
I.5. Preguntas de Investigación ……. 7
I.6. Justificación del Estudio ……. 8
I.7. Programas para el Fortalecimiento del Proceso Educativo ……. 9
CAPITULO II …… 12
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN …… 12
II.1 Gestión Educativa Administrativa …… 12
II.1.1 Importancia de la Supervisión en todo Proceso Pedagógico Curricular …….. 14
II.1.2 Conceptualización de la Supervisión de la Educación …… 14
II.1.3 Papel que juega el Supervisor en el Contexto Educativo …… 16
II.1.4 Tipos de Supervisión que ejerce un Supervisor …….. 18
II.1.5 Funciones de la Supervisión como acompañamiento Docente ….. 19
II.2 Tendencias actuales en Supervisión Educativa …… 20
II.2.1 La Administración como Investigación …… 23
II.2.2 La Administración como Innovación …… 23

II.2.3 La Administración como Desarrollo en Gestión ……..…… 23
II.2.4 La Gestión Administrativa …….…… 24
II.2.5 Proceso de Gestión ……. 24
II.3 Componente Evaluación …… 27
II.3.1 El Proceso de Evaluación …… 27
II.3.2 Factores que influyen en la calidad de la educación ……. 28
II.3.3 Desafíos para mejorar la calidad de la educación …… 28
II.3.4 Incidencia de la evaluación del desempeño docente en la Calidad de la educación …….. 29
II.3.5 Pasos para medir la incidencia de la evaluación del desempeño Docente en la calidad de la educación …… 30
II.4 Acompañamiento Pedagógico y Supervisión Educativa como Proceso de Gestión …… 33
II.4.1 Programas de Supervisión …… 34
II.4.2 Adecuación curricular y desarrollo de capacidades docentes Como practica de mejora continua en el sistema educativo de Honduras …… 36
II.4.3 Sobrecarga de tareas …… 40
CAPITULO III …… 43
MARCO CONTEXTUAL …… 43
III.1 Gestión en la Secretaría de Educación de Honduras …….. 47
III.2 Retos, compromisos y desafíos …….. 48
III.3 Programas educativos dentro de la reforma educativa …… 49
III.4 Gestión del talento humano y evaluación del desempeño …….. 49
III.5 Proceso de evaluación del desempeño docente para mejorar Las practicas educativas …… 53
III.6 Políticas educativas en Honduras y experiencias exitosas a nivel Latinoamericano en el campo del acompañamiento pedagógico .. 55
III.7 Acompañamiento docente y desempeño docente…… 57

III.8 Tendencias actuales en Supervisión Educativa en el marco de

La Reforma Educativa Hondureña …….. 59
III.9 La práctica pedagógica como actividad institucional ……. 68
III.10 La Supervisión Pedagógica Curricular en los centros educativos… 69
III.11 Importancia de la Supervisión Pedagógica Curricular en los Centros educativos …… 74
III.12 Funciones de la Supervisión Pedagógica Curricular …… 76
III.12.1 Funciones del Director (a) del centro educativo como Supervisor (a) …… 78
CAPITULO IV …… 80
MARCO METODOLÓGICO …… 80
IV.1 Enfoque de la Investigación …… 80
IV.2 Tipo de Investigación …… 81
IV.3 Procedimientos para la recolección, presentación y análisis de resultados…… 82
IV.4 Población …… 83
IV.4.1 El tamaño muestral y estrategia de muestreo a utilizar …….. 86
IV.4.2 Tabla contentiva de la muestra por conveniencia …… 87
IV.5 Categorías y dimensiones …… 91
IV.6 Procedimientos a realizar para recolectar datos resguardando La integridad de los participantes …… 92
IV.6.1 Inicio de recopilación de datos …… 92
IV.6.2 Recopilación de datos básicos …… 92
IV.6.3 Recopilación de datos finales …… 92
IV.6.4 Finalización …… 93
IV.6.5 Materiales e instrumentos utilizados …… 93
CAPITULO V …… 94
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS …… 94
V.1 Tabulación de datos y hallazgos de la investigación …… 94
V.2 Análisis de los hallazgos de acuerdo a las categorías estudiadas… 98
V.3 Análisis sobre desempeño docente y la dimension de roles del

Docente …… 100
V.4 Acompañamiento Pedagógico de acuerdo a lo observado …… 101
V.5 Análisis sobre la categoría de Supervisión …… 101
V.6 Desempeño Docente …….. 102
V.7 Resultados de los centros estudiados en el 2011 …….. 102
V.8 Análisis descriptivo de la guía de encuesta estructurada sobre Acompañamiento pedagógico …… 106
V.8.1 Nivel educativo del entrevistado …… 106
V.8.2 Tipos de acompañamiento docente utilizados en la Dirección Departamental de Ocotepeque …… 106
V.8.3 Principales Capacitaciones recibidas en el Distrito Escolar No.1 De Ocotepeque …… 107
V.9 Análisis del cambio que genera el acompañamiento docente en El Distrito Escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque …… 108
CAPITULO VI …….. 116
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES……. 116
VI.1 Conclusiones …….. 116
VI.2 Recomendaciones …… 119
Bibliografía …… 120
Anexos …… 124

Introducción

Esta investigación presenta los hallazgos sobre la supervisión y acompañamiento pedagógico que se llevó a cabo en el departamento de Ocotepeque específicamente en el distrito escolar No.1. El contenido teórico es un referencial que fundamenta los conceptos y las teorías que sustenta, de acuerdo a los hallazgos, el desarrollo de los temas abordados en toda la investigación. Debido a que para el desarrollo de esta investigación se trabajó de manera directa con los participantes, se respeta la opinión vertida por cada uno de los involucrados como parte de los hallazgos presentados. Los temas tratados se relacionan en su perspectiva teórica y en el contexto nacional e internacional como base complementaria del medio donde se desarrolla este estudio.

Los procesos de investigación se desarrollan en medio de las limitaciones que se dan para la obtención de los mejores resultados en apego a las teorías científicas y las técnicas de investigación más apropiadas. Los hallazgos más trascendentales que se pueden encontrar y señalar en este trabajo son: los resultados de una buena supervisión en el distrito escolar No. 1 del departamento de Ocotepeque, la buena aceptación que demuestran los docentes hacia el proceso de supervisión, el cambio positivo que tiene el acompañamiento docente entre los maestros y los alcances a favor de la educación.

También se presenta las conclusiones y recomendaciones como producto de los resultados encontrados al finalizar el proceso investigativo. La presentación de la información en tablas permite hacer una lectura más apropiada de los hallazgos y facilita la interpretación de los datos

presentados. El primer capítulo detalla la construcción del objeto de estudio con la idea de investigación y el planteamiento del problema.

En el capítulo II se detalla el marco teórico que sirve como referencia de las teorías consultadas para documentar esta investigación citando a los principales actores, escritores y expertos que han contribuido con sus estudios a la supervisión en todos los niveles y campos de aplicación.

En el capítulo III de hace la referencia del marco contextual como base de la investigación en su referente local, nacional e internacional, especialmente en Latinoamérica.

El capítulo IV detalla el marco metodológico donde se explica la metodología utilizada durante esta investigación así como los métodos de recolección y análisis de datos. La metodología descrita es en base a la observación participante, la aplicación de una encuesta estructurada y la descripción del trabajo desarrollado en una investigación con enfoque mixto

En el capítulo V se describe de forma detallada como se hizo la recolección de datos así como la forma en que se aplicaron los instrumentos de investigación a fin de obtener los resultados que permitieron llegar a las conclusiones y recomendaciones que concluyen este estudio.

Por último, en el capítulo VI se presentan los hallazgos más relevantes y las conclusiones y recomendaciones consideradas para el acompañamiento pedagógico.

CAPITULO I

CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

I.1. Idea de la Investigación

Durante la gestión administrativa como Director Departamental de Educación en el Departamento de Ocotepeque desarrollada el período 2006 al 2009, la estructura de esa dependencia estaba siendo modificada mediante un proceso de desconcentración de las funciones. Dentro de esa nueva estructura fue creada la Unidad de Supervisión como un ente encargado de regular la asistencia de los docentes a sus centros educativos y constatar la existencia de los documentos de rigor en el archivo escolar.

Se ha conocido que la simple supervisión ha dejado de ser técnica para pasar a un proceso de más apoyo al docente de aula, convirtiéndose él mismo en acompañamiento pedagógico como lo han enfocado varios países a nivel de latino América. En ese sentido se propone investigar el cambio educativo generado en la formación de alumnos a partir del acompañamiento pedagógico que desarrolla el supervisor y el desempeño docente en el primer ciclo de educación básica del distrito escolar No. 1 del Departamento de Ocotepeque.

I.2. PALABRAS CLAVES

En la presente investigación se considerarán para el estudio los términos siguientes:

I.2.1. Acompañamiento Pedagógico del Supervisor

I.2.2. Desempeño docente

- Coaching: definido como la relación en la cual el coach(entrenador) se compromete a ayudar al aprendiz para que este obtenga determinado resultado o siga cierto camino el concepto del Coaching, según Mosley-Meginson y Pietri (2005) se puede definir "como la ayuda que los supervisores y directores prestan a los individuos para que alcancen su nivel máximo de desempeño

  - Tutoring: consistente en animar a cada miembro de la organización a adquirir conocimientos, habilidades y competencias (Mosley 2005)

  - Mentoring: actividad de una persona experimentada (mentor) que enseña y prepara a otra que tiene menos conocimiento o está menos familiarizada con determinada área.
- Confrontación: Es el mecanismo que utiliza el supervisor o el coach para poder hacer frente a los conflictos que se encuentran durante el proceso de supervisión y acompañamiento docente

I.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es necesario realizar en la medida posible investigaciones que vengan a fortalecer el proceso que se gesta en el salón de clases. la supervisión educativa ha sufrido muchos cambios, ya que ha aumentado el número de instituciones educativas, se han elevado los niveles de cobertura y la distancia con respecto a la ubicación geográfica de los centros de enseñanza provocando que se requieran mayores esfuerzos para la accesibilidad y realización de la supervisión educativa de forma eficiente. Es necesario dar seguimiento al proceso que se inicia, crece y llega a su máxima realización en el salón de clase y conocer de qué forma el acompañamiento pedagógico contribuye eficazmente a esos logros en

docentes y alumnos dentro de una institución educativa.

Todo proceso de supervisión o acompañamiento pedagógico debe enfocarse a brindar un aporte a la acción supervisora que permita conocer la gestión del proceso educativo en el salón de clase más allá del punto de vista técnico, que busque la calidad educativa y en este caso se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál es el cambio educativo generado mediante el acompañamiento pedagógico del supervisor y el desempeño docente en el primer ciclo de educación básica del distrito escolar No.1 del departamento de Ocotepeque?

I.4 OBJETIVOS:

I.4.1 OBJETIVO GENERAL

Conocer el cambio educativo generado entre el acompañamiento pedagógico del supervisor y el desempeño docente en el primer ciclo de educación básica del distrito escolar No.1 del departamento de Ocotepeque.

I.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a. Verificar la incorporación de los supervisores del Distrito Escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque al proceso de acompañamiento pedagógico de los docentes del primer ciclo de educación básica en relación a los lineamientos del documento marco del Sistema Nacional de Supervisión Educativa en Honduras, SINASEH.
b. Verificar las evaluaciones realizadas a los docentes sobre su acción didáctica en cumplimiento de los objetivos propuestos para el alcance de las metas EFA
c. Determinar si el exceso de funciones y asignaciones, permite a los supervisores del Distrito Escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque llevar a cabo una

labor de supervisión y posterior acompañamiento docente de manera eficiente por lo menos en los centros de estudio focalizados para tal efecto.

d. Identificar dentro de las prácticas del coaching, qué tipo de ayuda proporcionan los supervisores y directores para que los docentes alcancen un máximo desempeño.
e. Determinar de qué manera es implementado el mentoring por los supervisores dentro del acompañamiento pedagógico a los docentes y como ha contribuido a mejorar el desempeño de los mismos en el salón de clases
f. Determinar qué tipo de acompañamiento pedagógico proporcionan los supervisores a los centros educativos o a los docentes focalizados para tal efecto.
g. Determinar qué tipo de acompañamiento profesional ofrecen a los docentes los supervisores para mejorar el desempeño laboral en los centros educativos.
h. Describir los roles desempeñados por el equipo responsable de la acción supervisora en el primer ciclo de educación básica del distrito No. 1 del departamento de Ocotepeque.
i. Determinar la frecuencia con que se lleva a cabo el acompañamiento pedagógico dentro de las instituciones educativas.
j. Identificar los indicadores de satisfacción laboral de los docentes del primer ciclo de educación básica del distrito No. 1 del departamento de Ocotepeque en relación al acompañamiento pedagógico.
k. Determinar el cambio que se obtiene en los centros educativos después de un proceso de acompañamiento docente mediante la comparación de indicadores de reprobación, deserción, ausentismo, repitencia y rendimiento académico.
l. Investigar las medidas que se aplican en los centros educativos para confrontar la problemática focalizada dentro del acompañamiento docente.

I.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

a. ¿Se han incorporado los supervisores escolares al proceso de acompañamiento pedagógico de los docentes del primer ciclo de educación básica del Distrito Escolar No.1 de Ocotepeque?

b. ¿El acompañamiento pedagógico ha mejorado las prácticas docentes en el salón de clase para el éxito del proceso enseñanza aprendizaje?

c. ¿Se ha obtenido resultados significativos en los métodos, las técnicas y las estrategias utilizadas por la unidad de supervisión educativa departamental para desarrollar el acompañamiento pedagógico?

d. ¿Qué elementos importantes se destacan en los roles que desarrolla el equipo responsable del acompañamiento pedagógico docente en el Distrito Escolar No. 1 De Ocotepeque?

e. ¿Cuáles son los elementos de satisfacción laboral que se identifican en los docentes del primer ciclo de educación básica con respecto al acompañamiento pedagógico?

f. ¿Qué cambios son necesarios para mejorar el sistema de acompañamiento pedagógico en el Distrito Escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque?

g. ¿Qué tipo de orientación profesional ofrecen a los docentes los supervisores para mejorar el desempeño laboral en los centros educativos?

h. ¿Cuáles son los roles desempeñados por el equipo responsable de la acción supervisora en el primer ciclo de educación básica del distrito No. 1 del departamento de Ocotepeque?

f. ¿Con qué la frecuencia se lleva a cabo el acompañamiento pedagógico dentro de las instituciones educativas.
g. ¿Cuáles son los indicadores de satisfacción laboral de los docentes del primer ciclo de educación básica del distrito No. 1 del departamento de Ocotepeque en relación al acompañamiento pedagógico.
h. ¿Cuál es el cambio que se observa en los centros educativos después de un proceso de acompañamiento docente mediante la comparación de indicadores de reprobación, deserción, ausentismo, repitencia y rendimiento académico?
i. ¿Cuáles son las medidas que se aplican en los centros educativos para confrontar la problemática focalizada dentro del acompañamiento docente?

I.6 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Según el sociólogo Miguel Beltrán, hay diferentes vías de acceso a la realidad social y se busca el conocimiento de los hechos y se orienta a la interpretación de los actores o de los propios sujetos que son objeto de investigación. Considerando la opinión de Miguel Beltrán y en busca de la realidad que vive el sistema educativo del departamento de Ocotepeque particularmente en el distrito escolar No. 1 se desarrolla esta investigación.La Secretaría de Educación de Honduras, ha implementado una serie de programas para el fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje que se desarrolla en el aula de clase. Ha habido capacitaciones a docentes, alumnos y padres de familia para lograr mejores resultados y con ello se ha llevado a cabo una actividad de seguimiento para verificar la implementación de los modelos, como también las técnicas para valorar resultados antes, durante y después del proceso de acompañamiento docente.

I.7 PROGRAMAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PROCESO EDUCATIVO

A continuación se describen algunos de los programas implementados en el departamento de Ocotepeque para el fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje con enfoque al acompañamiento pedagógico con cambio en el docente.

TIC´s que son las tecnologías de la información y comunicación para proveer a los alumnos con las herramientas y conocimientos necesarios que se requieren en el siglo XXI augurando también la transformación del proceso enseñanza aprendizaje y la forma en que los docentes y alumnos acceden al conocimiento y la información.

SALVEMOS PRIMER GRADO. Para disminuir los índices de deserción, repitencia, ausentismo, y sobre edad en los alumnos de primer grado, especialmente en las asignaturas de español y matemáticas. Presenta los componentes de capacitación y evaluación.

APRENDAMOS MATEMATICAS. Como una alternativa técnica y metodológica para contribuir y mejorar el aprendizaje de los alumnos y alumnas de 1°a 3er grado de educación básica con clases radiales y una metodología interactiva.

FORTALECIMIENTO SINTETICO A LA EDUCACION BASICA. Para elevar la calidad de los aprendizajes en el aula; así como la motivación y concientización de padres y madres de familia en apoyo para la formación de sus hijos e hijas. Así mismo se propone el mejoramiento de la higiene y salud de la escuela y comunidad.

PROHECO. Programa Hondureño de Educación Comunitaria, para la capacitación y comunicación.

Siempre se ha pretendido optimizar un proceso que oriente al docente y alumno en el aula de clases. Para el desarrollo e implementación de la acción de acompañamiento pedagógico por parte de las autoridades educativas y el equipo de supervisión, ha sido necesario tomar como base la gestión supervisora en el marco del Sistema Nacional de Supervisión Educativa de Honduras, SINASEH para una definición funcional de la acción supervisora que asista al docente y al alumno en lo que debe llamarse un espacio de aprendizaje, en el que se conjugan muchas acciones de realización docente y alumno.

Por lo antes expuesto, es importante realizar un trabajo de investigación sobre el acompañamiento pedagógico como proceso de gestión en el salón de clases para indagar sobre la actividad del equipo responsable dependiente de la Dirección Departamental de Educación y la labor que al respecto realizan las autoridades del centro educativo y a su vez la incidencia que este ha tenido en la práctica docente en el salón de clases. El acompañamiento pedagógico debe incidir en la calidad al garantizar el acceso y permanencia de los estudiantes en un centro educativo, brindando soporte, asesoramiento, orientación, y evaluando el proceso enseñanza aprendizaje y para constatar todo esto es preciso ir al salón de clases.

Es preciso que las autoridades realicen acompañamiento docente que sirva al docente para orientarlo, para la identificación de sus capacidades, para el conocimiento pleno de los procesos educativos que se gestan a ese sitio de aprendizaje, verificar el grado de compromiso en la formación del recurso humano; conocer las prácticas académicas sistematizadas y llegar a las verdaderas capacidades pedagógicas desarrolladas con patrones previamente definidos con políticas educativas de calidad. Al hablar de supervisión es conveniente reorientar el término y referirnos a un acompañamiento pedagógico que influya en el control de la calidad para que, convertido en un proceso se vuelva un instrumento de evaluación por caracterizarlo básicamente como la capacidad de apreciar una realidad educativa desde una perspectiva profesionista.

Los resultados de esta investigación serán dados a conocer a las autoridades pertinentes para que puedan efectuarse las mejoras a la misma. Se destaca la importancia de la presente investigación para conocer el verdadero cambio educativo que se genera entre el acompañamiento pedagógico del supervisor y el desempeño docente, estudiado como un caso especial del primer ciclo de educación básica en el Distrito Escolar No.1 de Ocotepeque. Es necesario saber si el proceso es verdaderamente pedagógico o simplemente conserva su tecnicismo.

CAPITULO II

MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION

II. 1 GESTION EDUCATIVA ADMINISTRATIVA

La administración educativa, vista desde la administración pública ha sido vista como un enfoque separado por las autoridades debido a la falta de óptica sistémica institucional donde se ha hablado de reformas que llegan únicamente a cambios en las formas de gestionar. Siempre es bueno analizar la administración educativa en base a la estructura organizacional con aspectos organizativos y de jerarquía funcional y la gestión administrativa separada del desenvolvimiento burocrático, analizado desde el punto de vista humano, el papel de sujeto dentro de la administración donde haya un desarrollo eficiente y eficaz. Muchos autores han hablado sobre estos temas y han dado sus enfoques y han interiorizado en acepciones sobre administración y gestión; términos que son vistas en concepciones diferentes y que se ha concluido en posiciones que desarrollan la temática.

Se debe ahondar en la administración subjetiva y convertirla en un proceso dinámico. El Dr. Guillermo Cortés Lutz, en su ensayo sobre la temática (consulta 8 de marzo de 2011) aborda que la educación formal debería presentar una mayor sistematización por la multiplicidad de distractores que provocan alejarse del objetivo de enseñar. Y llegando a aplicar una correcta conceptualización de la administración educacional como proceso de gestión se debe busca resolver, asignar y coordinar distintos recursos con el fin de lograr los distintos objetivos institucionales.

Sabemos que ha habido obstáculos desde las concepciones teóricas hasta llegar a situaciones prácticas. El paso de la administración educativa a la gestión educativa se llena de un espíritu que debe relacionarse con espacios en la institución educativa y la parte medular de la administración a la dirección y la gestión. Dentro de los entes involucrados en la administración gestión ha habido tendencia a resistirse al cambio por múltiples razones dentro de lo que destaca la

existencia de paradigmas; ya que, se ha participado protegiendo su estado de poder y si bien se acepta que exista reforma en el proceso educativo cuando sean otros los afectados y esto inhibe al Estado de culminar la labor planificada y concretizar las metas y satisfacer las demandas a través de la transformación de las acciones mediante la producción de bienes, servicios y regulaciones.

El llevar a cabo una transformación de administración a gestión es una tarea de todos y la inter dependencia de las partes limita el paso de una administración en su conjunto y la sociedad debe participar directamente ya que son las personas o funcionarios que burocratizan o democratizan cada situación. El cambio de administración educativa a gestión educativa es un proceso de transformación precisamente de ese aparato burocrático del Estado en sentido pleno y visto en sentido macro para obtener una nueva perspectiva para obtener mejores resultados caracterizados en forma global de la estructura intencionalizando la modificación de la administración pública. Así mismo debe considerarse el enfoque micro donde se da participación sectorial y con toma de decisiones desde abajo en forma gradual para impulsar las transformaciones o reformas parciales y que se puedan modificar las instituciones con sus leyes, procedimientos, actitudes y valores de los participantes. (Rehault, T.J.P. 1995)

La reforma administrativa debe estar separada de lo que es la reforma del Estado. Debe tratarse en forma individual para poder percibir su magnitud y no como una parte de ese todo porque se pierde el objetivo de la reforma. La reforma estatal lleva un cambio del papel del mismo como también la reestructuración institucional, tal es el caso de las distintas reformas que se han sucedido en América Latina, Uruguay por ejemplo donde el Presidente José Mujica con su consejo de ministros han presentado cuatro enfoques sobre recursos humano, cambios institucionales, gestión e incorporación de tecnología (Periódico “Uruguay al Día” del 12 de Julio de 2010).

La reforma en la parte administrativa debe estar ligada a la reforma gerencial, ya que los administradores de la educación deben ser gerentes gestores de los procesos de cambio.

II.1.1 IMPORTANCIA DE LA SUPERVISIÓN EN TODO PROCESO PEDAGOGICO CURRICULAR

Según la gestión supervisora en el marco del SINASEH, (2009), la escuela adquiere sentido y la supervisión adquiere especial relevancia con las actividades pedagógicas curriculares. Es así, que ha existido siempre entre todos los actores involucrados en el proceso, la inquietud acerca de la manera en que se realizan las tareas de supervisión, pues se espera que estas sirvan para mejorar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje. Se hace indispensable que el desempeño de la función supervisora sea cada vez mejor, pues su acción fundamental persigue mejorar la calidad del proceso. La acción supervisora a que se hace referencia, engloba un encuentro entre actores involucrados en el proceso pedagógico didácticos, fundamentalmente la persona del supervisor y la persona del docente.

Puede ser visto como un proceso de encuentro entre personas que deben propiciar no solo el conocimiento personal de los actores interesados, sino también, espacios para el diálogo, el análisis de situaciones, el intercambio de ideas, creencias y valores, la crítica constructiva y las posibilidades teórico prácticas de proponer, experimentar, interpretar y avaluar accione educativas.

II.1.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE LA SUPERVISIÓN DE LA EDUCACIÓN

Tanto el término inspección como el término supervisión, ni en su origen ni en su significado etimológico ni en su ubicación, ni en su rol dentro de la organización, tienen vínculos con la educación. Las teorías y conceptos significativos que sobre administración se han desarrollado en los Estados Unidos en el presente siglo, han guardado relación con los valores sociales y necesidades que han prevalecido en el tiempo en que dichos conceptos surgieron y se desarrollaron. La administración de la educación se hace eco de esos aportes y

desde sus inicios los incorpora en la conducción del sistema educativo. Por eso observamos en el desarrollo de la administración de la educación diferentes momentos, en los cuales se fueron incorporando nuevos enfoques de acuerdo con los avances que se fueron dando en las investigaciones de organizaciones económico empresariales en las que poco a poco los investigadores sociales incorporaron en sus trabajos organizaciones educativas. Ideas principales que podemos visualizar desde el documento de Castillero.

1900-1920	La ejecución de tareas: normas, controles, principios, logro de la mayor eficiencia y eficacia, individualismo, liderazgo autoritario, mayor motivación económica, etc.
1920-1940	Relaciones humanas y comportamiento organizacional: bienestar social, satisfacción del personal, comunicación efectiva, liderazgo democrático, motivación extrínseca, preocupación por el grupo, participación, etc.
1940-1950	Estructuralismo – Teoría de la organización toma de decisiones modelos matemáticos para la solución de problemas, consideración del conflicto, disfunciones, relación estructura formal e informal, evaluación de problemas internos y externos, uso del computador.
1950-1960	Teoría de sistemas, visión totalizadora e integral, atención a problemas complejos, interrelación e interacción, relación e intercambio con el contexto, interdisciplinariedad, etc.
1960-2000	Globalización – administración estratégica: Turbulencia, incertidumbre deuda externa, calidad total, planeamiento estratégico, identificación de nuevos actores, nuevas tecnologías basadas en la electrónica y la información, descentralización, cultura organizacional, nuevos paradigmas.

- El concepto supervisión ha sufrido una singular evolución hasta llegar a la forma actual: fase supervisión fiscalizadora (autocrática); fase de

supervisión constructiva (dirigida hacia el docente) y fase supervisión creativa (dirigida al proceso – democrática) además, la supervisión creativa se caracteriza por ser: cooperativa, integradora, científica, flexible y permanente (Nérici, 1975:56 - 60)

II.1.3 PAPEL QUE JUEGA EL SUPERVISOR EN EL CONTEXTO EDUCATIVO

En nuestro país, el estado, por mandato constitucional y de la Ley asigna a la Secretaría de Educación la responsabilidad de la administración de la educación. Por tanto el sistema educativo es una creación intencional de la sociedad para formar a las futuras generaciones y transmitirles su acervo cultural en la búsqueda de la formación integral del ciudadano. Esta labor se realiza en el centro educativo y particularmente en el aula de clases. Pero además se constituye como un garante de la calidad de esa formación a la supervisión de la educación. Los supervisores o encargados del acompañamiento docente son los administradores cuyas funciones principales deben basarse en dirigir y coordinar el trabajo de otros, encauzándolo hacia el logro de los objetivos previstos siendo parte del grupo de trabajo, centrado en las personas y siendo responsable del producto. El supervisor en gestión educativa debe ser técnico funcional y administrativo pero profesional y humano en el adiestramiento, asesorías y desarrollo personal.

La supervisión es una función del administrador que tiene personal bajo su mando y principalmente en el nivel más bajo de la jerarquía. En el caso de la administración de la educación, la supervisión de la misma es responsabilidad del administrador principal del nivel, sea central o nacional, el intermedio y el institucional. A lo largo del recorrido de los años del siglo pasado, las experiencias vividas en atender las necesidades y los problemas educativos de la incorporación de nuevos conocimientos administrativos, pedagógicos, curriculares, etc., muchas en forma aislada e individual, la supervisión de la educación ha alcanzado la mayoría de edad y existe amplia conciencia acerca de su importancia y contenido,

es necesario repensar y reconstruir la supervisión de la educación, considerando nuevos aportes teóricos vinculados a estrategias de descentralización, cultura organizacional, planificación estratégica. (Castillero, et, al, 2009).

De acuerdo a los planteamientos anteriores y por la experiencia que se tiene en las actuaciones diarias de los encargados de llevar a cabo la supervisión es necesario que en el nuevo enfoque de la gestión educativa se de un giro trascendental en la tarea de supervisar a de la labor de cumplimiento de normas y transmisión de instrucciones emanadas en torna al cumplimiento de dogmas y en muchos casos llevar a la praxis estrategias que vienen de otros países cuyo contexto dista mucho de la realidad nacional. Por lo tanto la supervisión debe buscar la implementación de estrategias metodológicas apegadas a la realidad comunitaria, en cuanto a la disponibilidad de recursos tanto humanos como didácticos

¿Por qué se Debe de Ejercer la Supervisión en un Centro Educativo?

La supervisión es un subsistema que se enlaza con otros elementos de la transformación educativa para tomar decisiones, aumentar la participación de los actores y mejorar el sistema en general. Las ventajas de la supervisión con otros elementos son el empoderamiento de los procesos, la responsabilidad en los resultados satisfactorios o no satisfactorios y la coordinación de los actores.
Las preocupaciones por la supervisión son internacionales, en Honduras desde hace más una década la Ley general de la educación propone una supervisión participativa. El supervisor deja de ser fiscalizador y se convierte en un gestor de motivación, planeación, evaluación. (SINASEH, HONDURAS:2011)

II.1.4 TIPOS DE SUPERVISION QUE EJERCE UN SUPERVISOR

La supervisión educativa puede ser de tipo autocrática o democrática. (Nérici 1975, Pág. 57).

- ✓ La Supervisión Educativa Autocrática:

En ella el supervisor es la clave, el dice las ordenes, las sugerencias, y directrices para la mejora del proceso enseñanza aprendizaje.

El rol del supervisor autocrático es el siguiente:

1. Emite órdenes
2. Controla que se cumplan las ordenes
3. Propone soluciones por si mismo
4. Utiliza la autoridad, intimidación, en vez de la confianza y cooperación.
5. No utiliza la capacidad creativa del docente
6. No toma en cuenta las diferencias individuales
7. No toma en cuenta la sensibilidad de las personas.

- ✓ La Supervisión Escolar Democrática:

Es decir aqui existe libertad, respeto, flexibilidad y estimulacion creativa lo cual facilita en gran medida el proceso de supervision , aquí el rol del supervisor es el siguiente:

- Se basa y aplica las normas de relaciones humanas.
- Estimula la iniciativa y la creatividad de su equipo de trabajo.
- Respeta la personalidad y la forma de ser de su equipo de trabajo.
- Estimula al docente para que busque soluciones propias a sus dificultades.
- Estimula el pensamiento critico y la libre expresion de su equipo.

Un líder autocrático a menudo mantiene su autoridad por medio de la fuerza, la intimidación, las amenazas, la recompensa y el castigo o la posición. A pesar de que puede o no tener una visión clara y de que puede estar o no estar llevando a

la organización en la dirección correcta, no le importa si alguien está de acuerdo o no con lo que él está haciendo.

II.1.5 FUNCIONES DE LA SUPERVISION COMO ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE

El nuevo rol del supervisor y las nuevas funciones supervisoras, se vinculan con el mejoramiento de la calidad de la educación. Pero mejorar la calidad de la educación, no es ni un proceso neutro ni algo que se pueda lograr sin que se cumplan determinadas condiciones. Una de las más importantes condiciones lo constituye el conjunto de habilidades que necesita desarrollar hoy en día el supervisor educativo.

Como se deja notar, el equipo responsable del acompañamiento pedagógico tiene el deber de ayudar a los docentes en la objetividad de las tereas de su centro educativo, fomentando el trabajo cooperativo, conociendo y estimulando las capacidades individuales para la planificación, gestión y solución de problemas institucionales.

La supervisión escolar responde a uno de los sectores en los que ha recaído con notable influencia y reconocida eficacia. Tras la denominación de supervisión escolar se esconde un conjunto de conjuntos que son los que figuran en los programas de estudio de esta materia cuyo conocimiento los inspectores no pueden renunciar, por lo que estamos a condiciones de concluir. Y se presentan algunas funciones de la supervisión:

La función de vigilancia y control

Ámbito sobre el que recae.

Función de feed-back (obtención, tratamiento y traslado de información).

Función de comparación de resultados con criterios y normas establecidos.

Control de cumplimiento de las leyes.

Control de calidad.

La función de asesoramiento y orientación

Ámbito sobre el que recae.

Contenido que tiene.

Fines que persigue.

II.2 TENDENCIAS ACTUALES EN SUPERVISIÓN EDUCATIVA

Eduardo Soler Fiéres (1993), sobre la estructura epistémica de la supervisión escolar y su problemática comenta que no existe mucho conocimiento en este campo, pero sugiere que hay que tener presente que cuando la epistemología se centra en un sector del saber se especializa, pudiéndose hablar en nuestro caso de la supervisión como objeto de la epistemología y, por lo mismo, de la epistemología de la supervisión, tratando de su fundamentación, delimitación del campo que le es propio, de los métodos que le son característicos para investigar sobre el objeto que tiene encomendado, de la determinación de su arquitectura interna y del lugar que ocupa en la esfera de los demás saberes.

A la supervisión hay que reconocerle un valor y una significación importantes dentro de las ciencias y tecnologías de la educación, como una corriente con la suficiente entidad como para constituir un área especial. Manifiesta (Soler) que la supervisión nace como correlación del saber con la acción inspectora y de esta manera se ha ido formando un conjunto de conocimientos e informaciones orgánicamente estructurados, que representan el patrimonio de esta materia. Esto nos conduce a considerar que en el proceso educativo se ha formado toda una brecha que conduce a patrones que orientan el actuar del sistema escolar.

Para Soler (1993) se encuentran en la supervisión una duplicidad de cometidos:

Su primera utilidad esta en poner el sistema escolar en condiciones de afrontar ciertos cambios, siendo capaz de dirigirlos y controlarlos en la medida de sus posibilidades, determinando como debe evolucionar.

La segunda en vigilar el proceso de acción para ver si justifican los medios, si se ajustan a las previsiones y se alcanza los objetivos propuestos; no admitiendo distracciones ni caídas en el rendimiento y aumentando la eficiencia a base de mejorar el trabajo sin incrementar los insumos. Para esto, la supervisión ajusta sus objetivos a las finalidades que persigue el sistema escolar y cuando esto no se cumple es porque se carece de orientaciones claras, o porque se constituye en un obstáculo para el buen funcionamiento del mismo.

Se hace referencia a Wile (1995) quien aporta que todos los tratadistas coinciden en afirmar que la supervisión tiene como fin general la mejora de la calidad desde el ejercicio de las funciones que le son propias; fin que este a algunos les ha bastado para definirla: da colaboración en la creación de una mejor situación de aprendizaje-enseñanza.

Cuenta, (Soler) así, supervisión con su esencia teleológica que hace que tenga que caminar hacia una meta que le confiere sentido, por lo que le importan además las condiciones axiológicas y fácticas que la sitúan en una materia científica con valores. Porque la calidad educativa es una categoría axiológica, y la educación, resultado del empeño institucional, tiene que estar sometida al análisis valorativo también; por tanto, no es de extrañar que la supervisión, que salvaguarda la calidad, quede inmersa en ese mismo mundo de valores.

Por todo esto podemos decir, que la supervisión es una ciencia que mediante el estudio y aplicación de diversos principios y procedimientos tienden a optimizar el rendimiento de las instituciones creadas con fines educativos dentro del sistema escolar. (Soler Fiérrez, E.: 1992 B, 168)

La educación constituye un campo muy peculiar al incidir en lo más específico del hombre: el llevar a término su propia humanidad. Tiene que servirse y ayudarse de las ciencias pedagógicas, pues, cuando sus

principios generales puedan poseer validez independientemente del campo al que se proyectan y por ende no tenga por qué desviarse de sus postulados más generales y comunes, cuando recaen sobre el sistema escolar sufren una acomodación ciertamente peculiar que no se llevaría a término correctamente de no insertarse sobre él con conocimiento de causa y respetando sus peculiaridades. Por eso, la supervisión escolar se mantiene equidistante entre los principios generales provenientes de la supervisión y los educativos que emanan de la pedagogía, constituyendo hoy día un conjunto de investigación apropiado.

En la visión impropia de lo escolar que tiene la supervisión, se pueden distinguir tres aspectos diferenciados:

Los previos o elementales: se parte de una realidad originaria con la que la supervisión se encuentra, con un hecho dado, con estructuras ya montadas y de esta manera se hace cargo de los factores reales y concretos del sistema escolar para extraer de ellos y de su evolución histórica aportaciones importantes que preparen y faciliten sus intervenciones.

Los Reales, médula del contenido de cualquier objeto de estudio, que inciden sobre las auténticas categorías de lo escolar y sobre sus determinaciones esenciales.

Los Prácticos y Prospectivos, que se derivan de relacionar entre sí las dos visiones que hemos tratado anteriormente y que se deducen al conjugar la realidad originaria de cualquier sistema escolar—factores de orden social y concreción histórica.

La supervisión se apoya en el pasado para afirmarse sobre el presente y proyectarse hacia el futuro. Extrae consecuencias del acontecer pretérito para fundamentar con conocimiento de causa lo que es necesario hacer en el porvenir.

II.2.1 LA ADMINISTRACIÓN COMO INVESTIGACIÓN.

La escuela Empirológica de Ernest Dale plantea que la Administración no debe basarse solo en la experiencia práctica que enunciaron los iniciadores de la Administración, sino que se deben realizar investigaciones para cada caso en particular y en un determinado momento; también plantean la enseñanza por medio de casos reales.

II.2.2 LA ADMINISTRACIÓN COMO INNOVACIÓN

Una visión más amplia puede ayudar a un país a captar más recursos. Una visión que se pueda aplicar en estos ejes de trabajo:

- Mejoras tecnológicas.
- Mejora de procesos.
- Cambios en productos.
- Nuevos enfoques de marketing.
- Nuevas formas de distribución.

Mejía Reatiga, (2007) es del parecer que la innovación está asociada con avances científicos y tecnológicos y que es evidente que la gestión también hace parte del campo de influencia de la innovación. Todo avance científico y tecnológico involucra una recomposición o reestructuración de los procesos administrativos y de gestión. La innovación es una fuente de nuevo conocimiento y la administración es un campo del saber. Ahí radica la importancia de la innovación dentro de la administración.

II.2.3 LA ADMINISTRACIÓN COMO DESARROLLO EN GESTIÓN.

Se consideran los puntos sobre:

- El administrador es un organizador de recursos materiales y humanos.

- Estudiando administración las habilidades y conocimientos que se desarrollen permitirán detectar, prevenir y corregir errores en la planeación del trabajo de las personas.
- Como administrador se puede ayudar a las personas a hacer mejor las cosas y a ser más efectivas en su trabajo.

II.2.4 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- La administración. Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.
- La Gestión. Aborda el desarrollo sistemático de los procesos institucionales en el ámbito curricular, pedagógico, administrativo y financiero.

II.2.5 PROCESO DE GESTIÓN

En la administración institucional se ha considerado el hecho de dirigir y gestionar como arte, ya que, se planifica, organiza, se dirige y se controla los diferentes recursos o insumos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, de conocimiento entre otros para obtener el mayor beneficio en base a los fines que se persiga. Es así que la gestión también se incluye en estos aspectos:

Planificar: conlleva un proceso que se inicia en la visión institucional; la misión de la organización; establecimiento de objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, siempre teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización y las oportunidades y amenazas del contexto. Es decir hacer todo un análisis FODA. La planificación abarca el largo plazo (de 5 años a 10 ó más años), el mediano plazo (entre 1 años y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el plan operativo anual.

Organizar: Quien va a realizar la tarea?, respondiendo a esa interrogante se diseña el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; Como se va a realizar la tarea?; Cuando se hará? se establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar

Dirigir: Es la influencia, persuasión que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones. El que dirige debe tener un elemento fundamental como es la autoridad.

Autoridad. Parece ser usted el jefe! ¿O es usted el jefe? Cuando analizamos las características, los comportamientos y actitudes de quienes tienen la responsabilidad de dirigir personas, de gestionar equipos; obtenemos el resultado de que son jefes, quienes se **sienten jefes,** quienes asumen el compromiso de conseguir unos objetivos beneficiosos para la empresa y para sus colaboradores. **Ejercer una adecuada autoridad** dentro de una empresa o institución educativa, es una tarea que debe ser realizada tanto por los bandos intermedios como las autoridades de los centros educativos. Coordinar sus tareas es imprescindible para el correcto funcionamiento de una organizacional.

Delegación. Delegación es dar de una persona a otra la jurisdicción que tiene por su labor educativa para que haga unas tareas o conferirle su representación. Un Director Departamental es el representante del ministro en la jurisdicción. La **dirección** es el proceso que nos permite conferir a un colaborador el encargo de realizar una tarea. El Director Departamental dirige a los Directores Distritales y estos a los Directores de las instituciones educativas.

Responsabilidad. El primer paso que se debe dar, para sentirse “jefe” y jefe responsable, es querer **re aprender a dirigir,** dejando de ser actor “de ficción”, y actuando con la intencionalidad de servir a sus empleados, optimizando el

rendimiento de la empresa, y mejorando las condiciones en calidad de vida laboral.

Coordinar. La Secretaría de Educación en su proceso de gestión coordina y dirige los trámites para proveer los recursos a los niveles desconcentrados, donde las Direcciones Departamentales y Distritales de Educación realizan su propio proceso de gestión para el manejo de inventarios de bienes muebles, de acuerdo a lo establecido por el nivel central. Coordina la elaboración del plan estratégico que debe estar en sincronía la planificación que se emana de la Secretaría de Finanzas para la compra, almacenaje y suministro de insumos. Es necesario conocer cómo llevar a cabo la coordinación.

Coordinación Preventiva: a través de la unidad de presupuesto se instruye a los niveles desconcentrados sobre uso y manejo del Sistema Integrado de Administración Financiera SIAFI, para evitar el manejo de efectivos o caja chica en las dependencias. A través del SIAFI se puede trabajar directamente con proveedores en pagos a cuentas de los mismos. Es una forma de proteger el presupuesto institucional.

Coordinación Correctiva: en este punto la Secretaría de Educación está presta a la aplicación de las leyes y reglamentos, a lo cual los funcionarios deben ser vigilantes de su aplicabilidad. En caso de existir problemas existen las audiencias de descargos a todos los niveles.

Ejecutar. Siempre se procura la ejecución completa de la gestión de los programas y proyecto, se coordina desde el nivel central ayuda a sus niveles desconcentrados y asume toda la carga de implantar resultados exitosos, reduciendo la complejidad y los riesgos y aumentando la eficacia. siempre hay plazos y objetivos concretos que lograr.

Controlar: Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos (ajustes). El control se realiza a nivel estratégico,

nivel táctico y a nivel operativo; la institución entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas (UMCE), donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

II.3 COMPONENTE EVALUACIÒN:

II.3.1 EL PROCESO DE EVALUACION

Según el documento marco del SINECE (2000) evalúa:

- Aprendizajes
- Instituciones educativas
- Desempeño docente
- Curricular
- Programas y proyectos educativos
- Monitoreo de indicadores educativos: equidad (recursos humanos, infraestructura escolar, recursos didácticos), eficiencia (aprobación, repitencia, deserción, tiempo de aprendizaje, inversión alumno, eficiencia terminal, eficacia (cobertura, niveles de aprendizaje), relevancia (vinculación con el sector económico, formación ciudadana).

El país ha avanzado con respecto a**:**

- Pruebas estandarizadas formativas mensuales
- Manual de evaluación de aprendizajes.
- Evaluación externa I y II ciclo educación básica de 1 a 6 grados evaluados anualmente
- III ciclo educación básica de 7 – 9 grados evaluados desde 2008.

- Plan de mejora. Plan de estímulos: evaluación a Directores Departamentales, Distritales, Personal Directivo docente, técnico docente, docente en servicio estricto y técnicos del nivel central de la SE.

II.3.2 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÒN

Estos factores impiden el normal desempeño docente:

1. Limitado presupuesto
2. Política partidista vernácula
3. Políticas culturales, sociales y económicas
4. Falta de capacitaciones diseñadas para los docentes
5. Unidocencia,
6. Formación inicial y continua de docentes
7. Actitud docente
8. Aspectos pedagógicos

II.3.3 DESAFIOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÒN

- Empoderamiento de fines y principios
- Fortalecimiento de valores
- Sensibilización del docente
- Transparencia y rendición de cuentas
- Trabajar en función de las necesidades educativas
- Trabajar en función de todos los actores
- Cumplimiento del trabajo

- Formación de docentes a nivel universitario para poder competir a otros niveles y países
- Contextualización de los contenidos, Plan de país con políticas educativas
- Institucionalizar la veeduría social al sistema educativo

II.3.4 INCIDENCIA DE LA EVALUACIÒN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÒN

La evaluación del desempeño docente en la calidad educativa incide en muchos aspectos del proceso de enseñanza aprendizaje, entre otros se pueden enumerar los siguientes:

- Enseñanza aprendizaje de calidad
- Auto compromiso y auto reflexión docente
- Compartir saberes como intercambio de evaluación formativa
- Mejora de la calidad frente a la actitud del docente
- Aumento y mejora de la eficiencia educativa
- Una oportunidad para aprender
- Actualización permanente
- Compromisos de padres
- Actualización de competencias pedagógicas
- Aprendizajes integrados
- Participación activa de todos los actores en la comunidad educativa

II.3.5 PASOS PARA MEDIR LA INCIDENCIA DE LA EVALUACIÒN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÒN:

1. Socialización, concientización y aplicación
2. Socialización seria y responsable por la SE a los integrantes del sistema educativo
3. Experiencia piloto
4. Retroalimentación
5. Plan de mejora con un plan de incentivos
6. Motivación
7. Participación activa y seguimiento
8. Formación de equipo altamente calificado en materia de evaluación
9. Consenso con los actores escolares
    a. Ejecución y seguimiento

El Dr. Francisco Leguizamón (INCAE, Business School, 2010) en su trabajo sobre Dirección por resultados y supervisión habla sobre la necesidad de incorporar activamente los conceptos y prácticas de la Dirección por Resultados y la Supervisión identificando las fuentes para la productividad a través de las prácticas gerenciales relacionadas con las personas y los grupos que conforman la organización; buscando introducir un marco de análisis, mejorar la comprensión sobre el cambio de algunas de sus cualidades, valores, creencias y actitudes personales en su desempeño y el de las personas con quienes trabaja.

Al pensar en esta conceptualización es necesario conocer el grado de madurez de la empresa para identificar las fortalezas y debilidades que propicien o dificulten esos resultados buscando aumentar la habilidad del personal y los

conocimientos para administrar esos resultados, dirigir correctamente los grupos y las personas para que al evaluar ese desempeño nos de los resultados esperados.

Valdés, (2000) señala que la evaluación docente no debe ser vista como una estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los profesores, donde el proceso de evaluación está cubierto por el velo del control y la sanción, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento docente, como una manera de identificar las cualidades que conforman a un buen profesor para generar políticas educativas que coadyuven a su generalización. La evaluación debe ser una reflexión que nos lleve a mejorar la realidad del proceso enseñanza-aprendizaje tomando conciencia del propio desempeño y de la creación de alternativas que comprometan a los docentes y a la institución misma.

Ha quedado demostrado a través de los años que para tener una educación de calidad debemos tener docentes de calidad. El árbol de mango produce mangos; así, la calidad debe generar calidad. Sabemos que la calidad no puede ser medida como tal, pero se pueden identificar elementos característicos que hablen de calidad, así, al evaluar un docente encontraremos indicativos válidos, y confiables que nos den a conocer el nivel de avance de programaciones, logro de conocimientos de los niños y niñas, entre otros. Muchos docentes compartimos el pensamiento de Valdés cuando nos dice que la evaluación del docente consiste en determinar las cualidades profesionales, la preparación y el rendimiento del educador. Hoy en día se ha unido el pensamiento que la evaluación o supervisión del desempeño docente debe considerarse como un acompañamiento, donde el supervisor sea un ente de apoyo que no solo proyecte las debilidades encontradas; sino, que oriente ese proceso para obtener una mejora continua.

De todos es conocido que la Federación de Organizaciones Magisteriales se opone rotundamente a la evaluación del desempeño docente, aun sabiendo que la misma se sustenta en un marco legal de evaluación a través del Estatuto del Docente Hondureño y su Reglamento, y la Ley del Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación (SINECE). Según el Estatuto del Docente Hondureño, los fines, objetivos y características de la evaluación del desempeño docente son regulados por los Artículos 30, 31 y 68, párrafo segundo de la Ley, y 97 y 115 del Reglamento General.

El instrumento que se utilizara para aplicar la evaluación participativa del desempeño docente se fundamenta en el artículo 30 párrafo segundo del Estatuto y 119 del Reglamento General. Las formas de evaluación a utilizar para completar el proceso de evaluación del docente se especifican en los artículos 116,117 y 230 numerales del 1 al 4 del Reglamento General del Estatuto del Docente. Al definir las formas de evaluación a utilizar, los artículos 68, 69, 70 y 71 del Estatuto del Docente y los artículos 118,217 al 229 último párrafo del artículo 230 y del 233 al 235 del Reglamento General establecen los organismos responsables de la evaluación participativa, su constitución, funciones, responsabilidades, y prohibiciones. Finalmente los derechos y procedimientos de reclamo de los docentes posteriores a su proceso de evaluación se definen en los artículos 31 del Estatuto del Docente 120, 121, 122, 231 y 232 del Reglamento General.

Además de las regulaciones establecidas en el Estatuto del Docente y sus Reglamento General, el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación en su capítulo correspondiente a la Evaluación del Desempeño Docente establece los siguientes aspectos: La evaluación del desempeño docente se realizará en función de los siguientes aspectos: Pedagógicos, Profesionales/Personales, Relaciones comunitarias. La evaluación del docente debe ser sistemática, permanente y continua. La evaluación del docente será confidencial y sujeta de seguimiento de parte de las Juntas Distritales y Departamentales de Educación. El docente podrá apelar ante las instancias

correspondientes de no estar de acuerdo con la evaluación que será realizada, en el término de diez (10) días subsiguientes. (Estatuto del Docente Hondureño, 1997)

II.4 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA COMO PROCESO DE GESTIÓN.

De acuerdo a la experiencia y por las capacitaciones que se han implementado en el sistema educativo nacional, la Secretaría de Educación de Honduras siempre ha implementado una serie de políticas educativas, las cuales se han enfocado a la transformación en base a objetivos plasmados con referencia a las metas EFA (Education For All) Educación Para Todos. Se han presentado adecuaciones curriculares para los docentes del aula de clases en el marco del mejoramiento de la educación hondureña buscando garantizar el acceso, retención y graduación para niños y niñas, asegurándoles que completen su educación primaria con calidad.

En la implementación de una adecuación curricular se necesita todo un proceso de acompañamiento que se tipifica como una evaluación y el manual de la Secretaría de Educación sobre adecuaciones curriculares para docentes de aula expresa: en la Evaluación:

a. Se indicará los criterios de evaluación para las diversas áreas, tales como: Matemática, Español, Estudios Sociales, indicando leves modificaciones que se tengan que hacer para las adecuaciones realizadas en el aula, si las hubiera.
b. Se indicara los criterios para evaluar la acción didáctica del docente. Para lo cual se establecerán instrumentos que provean de información para obtener una mejora constante.
c. Se describirán los medios y tareas a través de los cuales obtendrán los datos necesarios para la reflexión y mejora profesional: observación, ejercicios, situaciones problemáticas, exámenes de prueba objetiva,

tareas de equipo, cuaderno diario del docente, registro de los niños y niñas.

d. Se indicaran los momentos concretos en los cuales se va a realizar cada tipo de tarea de las descritas en el punto anterior.
e. Se obtendrán las conclusiones que se deriven del proceso de evaluación, de cara a la elaboración de los posteriores programas que se realicen para conseguir una mejora en el aprendizaje de los niños y niñas. (Manual de Adecuaciones Curriculares Para Docentes de Aula,2004)

Cuando todas estas acciones se operan en el aula de clases se obtiene una visión clara de una necesidad sentida. El agravante que se tiene es que en la mayoría de las planificaciones que se elaboran se hacen detrás de un escritorio tomando modelos de otras experiencias que han sido exitosas pero en un contexto diferente al nuestro. Si en un estudio similar nos vamos al aula estaríamos con seguridad validando una estrategia. Se debe ir a ese espacio de aprendizaje para valorar y medir el contexto y los entes participantes. Para asegurar el oportuno cumplimiento de tales reglamentaciones, designa a oficiales denominados inspectores, también para que vigilen los resultados de la enseñanza y el comportamiento de los docentes.

II.4.1 PROGRAMAS DE SUPERVISION

- . Programas de visita:

Deberá ser el resultado, en su concepción general de una labor conjunta como fue la elaboración del proyecto educativo de centro y el proyecto curricular, en la cual participan el director y los coordinadores o jefes de los ámbitos de gestión, departamentos y servicios. Es recomendable usar dos tipos de programas de visitas: a lo largo y corto plazo programa anual y programa mensual.

- . Programa anual de visitas

Sería el resultado de una junta de planeación en la que intervendrán el director con los coordinadores de ámbito de gestión de departamentos docentes y de los servicios administrativos. Se discutirá la cantidad y la calidad de trabajo a desarrollar en cada visita y el orden de prioridad representa la meta que se ha impuesto lograr la dirección, para asegurar una supervisión óptima.

- Programa mensual de visitas

Cada coordinador de ámbito de gestión de departamento o de servicio elaborara su programa de corto plazo y días antes de empezar el mes que este programa cubre, debe recoger en el la realidad de las situaciones o simplemente acercara más a estas tomando en cuenta las variaciones anteriores así como las que se preveían en el momento se involucrara todo el trabajo tendrá que realizar lo que se adicione para el próximo periodo.

- Programa de Actividades por Visita

Son listas de las diferentes actividades básicas que debe desarrollar el que va a supervisar al llegar al lugar indicado en un programa de visitas, muestra los puntos a observar para detectar posibles dificultades se debe señalar los puntos clave o idóneos para supervisar, el supervisor debe estar instruido en lo que se debe buscar al analizar cada uno de ellos de los puntos críticos pues en caso de detectar alguna anomalía debe investigar el porqué de ella y en caso necesario explicar o demostrar inmediatamente como corregirla.

Cada año se ajustaran o se cambiaran los programas, tanto el de visitas si la frecuencia de las visitas fue la adecuada y los puntos críticos seleccionados son los pertinentes, de la misma manera en que se formula el proyecto educativo de centro y el proyecto curricular se debe proceder a formular el proceso de supervisión, para seguir la ejecución de los mismos. Esta supervisión se debe programar conjuntamente para que se conozca y no sorprenda a nadie cuando es supervisado.

- Programa de Desarrollo Profesional

El programa de adiestramiento son todas aquellas actividades sistemáticas, cursos cortos, seminarios, ciclos de conferencias, etc. Promovidas y organizadas por la dirección con el propósito de mejorar la calidad de los servicios que prestan

sus participantes es recomendable que al planificarse el programa de desarrollo profesional colabore con el director el personal que lo va a recibir. (p: 114-116).

II.4.2 ADECUACIÓN CURRICULAR Y DESARROLLO DE CAPACIDADES DOCENTES COMO PRACTICA DE MEJORA CONTINUA EN EL SISTEMA EDUCATIVO DE HONDURAS

Una adecuación curricular es una estrategia de planificación y puesta en marcha de acciones docentes para cambiar ciertas situaciones que ya no responden al momento actual o que por alguna razón merecen ser mejoradas. Una adecuación curricular debe tener como fin último llegar al proceso que se desarrolla en el salón de clases. La Secretaria de Educación de Honduras ha implementado adecuaciones curriculares a través de convenios de financiamiento con la Unión Europea. Los mismos han sido proyectos de desarrollo de comunidades, tal es el caso de DECUMH (Desarrollo de Comunidades Urbano Marginales de Honduras) que incluyó entre sus componentes la adecuación curricular con énfasis en material pedagógico y educación especial. (SEH, 2004).

Otras adecuaciones han sido con respecto al acompañamiento pedagógico y supervisión educativa como proceso de gestión, dentro del cual La Ley le ha asignado a la Secretaria de Educación, la responsabilidad de la administración de la educación para formar a las futuras generaciones, esta labor se realiza en el centro educativo y en particular en el aula de clases garante de la calidad de esa formación a la supervisión como origen del término supervisión -inspección.

Como se ha conocido a través de los tiempos en el principio la supervisión surge como una actividad práctica, por encargo de la autoridad superior para tener conocimiento directo del funcionamiento del centro escolar. El director a su vez era un docente experimentado que lideraba e instruía a los docentes en su tarea de enseñar. A través del tiempo el concepto evoluciona y de la preocupación por el nivel macro del sistema, se llega a la preocupación por el nivel micro. El rol del

director como supervisor y su responsabilidad por la calidad del docente y de la formación que se imparte en el centro, ha aumentado; hoy en día las instituciones educativas han crecido a niveles que se hace imposible que el director tenga trato personalizado con los docentes y estudiantes, y mucho menos con los padres de familia. Otros factores que impiden la eficiente labor supervisora del Director son por ejemplo: la diversidad de programas extracurriculares emanados de la Secretaria de Educación, la diversidad profesional de los docentes en cuanto a niveles académicos y especializaciones que en muchos casos están por arriba de la formación académica del Director, lo que genera una barrera de comunicación y transferencia de ideas.

La finalidad de la labor del director es el desarrollo de capacidades para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza, la que se manifiesta en mejorar el proceso enseñanza – aprendizaje y sus resultados, mejorar el desempeño del docente, mejorar el ambiente escolar y el funcionamiento de la institución. Los directores con experiencia en todos los grados supervisan más amplia y frecuentemente a los docentes, enfatizan en el mejoramiento de la enseñanza y la formación en la búsqueda permanente de la mejora continua de los procesos. En cambio, directores con experiencia en pocos grados, supervisan con menos frecuencia y enfatizan en facilitar la enseñanza suministrando materiales y utensilios. El mejor instrumento al alcance del director para orientar a los docentes y alcanzar los objetivos formativos del centro escolar, es la supervisión.

Daowz & Zamora, (2010). Con respecto al desarrollo de capacidades docentes presentan varias situaciones que de ser tomadas en cuenta por los maestros en sus diferentes niveles y ciclos educativos conduciría a un proceso de mejora continua que contribuya a la generación de un ambiente que facilite el desarrollo integral de los estudiantes, así se establecen las competencias

que se deberán cumplir en la institución educativa. Para lograr esa inspiración didáctica en pro de la enseñanza aprendizaje todo docente debe considerar:

-Organizar su formación continua en su trayectoria profesional.

-Estructurar los saberes para las experiencias significativas

-Planificar sus tareas bajo el enfoque por competencias

-Hacer práctica creativa e innovadora en sus funciones

-Evaluar a partir de procesos de formación

-Construir ambientes para la autonomía y colaboración

-Hacer ambiente para el desarrollo integral del niño y la niña

-Hacer mejora continua en su centro educativo y apoyo institucional

En la compilación sobre tendencias actuales en supervisión educativa de la Secretaría de Educación de Honduras (2008) se consideran una serie de situaciones complejas en la búsqueda de la calidad de la enseñanza y la eficiencia del sistema educativo bajo una acción supervisora en conflicto.

- Condiciones de trabajo. Las condiciones de trabajo de los supervisores son malas desde diferentes puntos de vista. Como se ha visto, los supervisores no solo tienen diferentes tareas; recientemente estas se han convertido simultáneamente en más pesadas y más difíciles de implementar.
- Carencia de personal. Sus tareas son más pesada debido, a que el número de profesores y escuelas que hay que inspeccionar ha crecido significativamente durante las últimas décadas, mientras que el número de inspectores no ha seguido la misma tendencia. Por tanto, existe carencia de personal y los inspectores se quejan que tienen que supervisar muchas escuelas. Se emplea demasiado tiempo y energía en la redacción de informes y el cumplimiento de deberes administrativos mientras que, nuevamente, los contactos profesionales con los profesores se reducen al mínimo.
- Falta de Medios. Las tareas de inspección son más difíciles de implementar: el funcionamiento cotidiano de los servicios de supervisión y apoyo parece haber sufrido excesivamente los resultados de la crisis

económica y financiera. Es difícil presentar datos financieros sólidos para probar este punto, ya que los presupuestos de estos servicios generalmente están englobados, por ejemplo, lo rubros de gastos administrativos, o de financiación de oficinas regionales. los efectos de la penuria financiera no son difíciles de percibir. Por consiguiente, no solo no hay suficientes inspectores, sino que, debido a sus sucesivos recortes presupuestarios, se carece de medios para que puedan operar adecuadamente: están mal pagados, no disponen de medios de transporte, las asignaciones para viajes son insignificantes.

- Ausencia en las escuelas más remotas. Esta carencia de recursos materiales y humanos, combinada con la falta de personal y la sobrecarga de tareas, genera la casi total ausencia de personal de supervisión, especialmente en las escuelas más remotas. Particularmente en los países en desarrollo, donde los problemas de comunicación y transporte se agregan a las dificultades ya señaladas, muchas escuelas no son visitadas durante largo tiempo. Las escuelas que más sufren son las que están más aisladas y que probablemente tienen más necesidad de supervisión y apoyo. Las escuelas rurales, especialmente las más remotas, se encontraban en peores condiciones. En el nivel secundario, la situación es generalmente mejor, debido al menor número de escuelas y su ubicación más central. Pero también hay problemas significativos en este nivel.

Sería incorrecto reprochar a los irresponsables de la formulación de política el descuido de los servicios de supervisión y apoyo basándose totalmente en la escasez existente de recursos provocada por la crisis económica, por tanto, sería igualmente incorrecto esperar que, si se dispusiera de más recursos financieros, su eficiencia y competencia se podrían mejorar fácilmente. El desarrollo de un sistema de supervisión solido recibe poca atención, incluso desde antes del cambio de la crisis financiera. En efecto, estos servicios y su personal parecen ser víctimas de un descuido más estructural, resultando indudable de una subestimación de sus tareas. Este descuido estructural

adopta la forma, por una parte, de una sobrecarga descripción del puesto de trabajo, caracterizada por conflictos internos y, por otra, de una pobre gestión de de los servicios de supervisión.

II.4.3 SOBRECARGA DE TAREAS

Los supervisores enfrentan una sobrecarga de tareas. No solo tiene que cumplir las tres tareas mencionadas previamente, sino que, dado que son el único intermediario, “la organización administrativa automáticamente hace uso de los puestos intermedios y trata de adscribirles toda función intermediaria concebible”. Un estudio sobre América latina concluye que la acumulación de deberes en un solo puesto es simplemente consternante (Olivera, 1979:51). Esta es una queja recurrente es la investigación sobre la supervisión. Esto se constató previamente, hace unos 20 años, en una investigación realizada por el IIPE en Argelia, Nigeria, Pakistán, Perú, Venezuela, y Zambia y, más recientemente, en varios estudios. Incluyendo uno sobre la india. Este parece ser el caso en muchos países en desarrollo y también en algunos desarrollados.

Dos tensiones más clásicas: la primera se da entre las obligaciones administrativas y las responsabilidades pedagógicas de los supervisores. Estas tensiones han aumentado en muchos países debido al deterioro gradual del funcionamiento de las escuelas. Cuando el sistema empieza a deteriorarse, la necesidad de apoyo pedagógico es más fuerte, pero al mismo tiempo los inspectores tienen que invertir más esfuerzos en el control administrativo y los problemas de disciplina. Esto constituye un verdadero círculo vicioso que hace que el trabajo de los inspectores sea cada vez más difícil y objeto de una crítica adicional.

La segunda de las tensiones se da entre las obligaciones administrativas y pedagógicas. El trabajo de los inspectores siempre se caracterizó por diversas tensiones que son difíciles de superar. Una, que cada vez es más evidente, está

relacionada con la intrincada combinación de dos enfoques diferentes de la supervisión. Existe indudablemente, la necesidad de ofrecer a las escuelas servicios adecuados a la demanda, pues ellas gozan de mayor autonomía y exigen servicios de supervisión y apoyo específicas. Pero esto plantea un conflicto con la tradición de servicios estandarizados, como lo exige la burocracia central.

Para acercar la supervisión a las escuelas existen dos maneras de acortar la distancia entre las escuelas y los supervisores, que ahora hace que el trabajo de muchos supervisores sea tan irrelevante para la escuela y el aula:

- Se puede acercar más la administración a la escuela creando, debajo que el nivel que actualmente es el más cercano a la escuela, otro nivel de supervisión y apoyo al personal.
- También se puede acercar más las escuelas a la administración reuniéndolas en agrupamientos o núcleos y alrededor de centros de recurso.

Evidentemente, ambas estrategias no son excluyentes y un número cada vez mayor de países ha tratado o está tratando de aplicar una de ellas o ambas. Como muchos de las gestiones y estrategias analizadas en esta revisión, esta no es completamente nueva. Pero se está convirtiendo en una cuestión muy difundida, si no entre los países, por lo menos entre los investigadores.

Con respecto a reforzar el monitoreo en la escuela la institución educativa siempre ha sido considerado el centro de instrucción por excelencia en el cual el estudiante y el docente entrega la mayor parte de su tiempo y de cuya acción resulta un alto nivel de realización, por lo tanto no debe abandonarse, y las autoridades educativas deben considerar dentro de su accionar el acompañarles en el proceso, aunque se ha conocido que el decepcionante desempeño y muchos servicios de supervisión condujo de percibir la posibilidad de abandonar la supervisión y el apoyo externo, o por lo menos a

limitar significativamente su papel, haciendo hincapié en mecanismos de monitoreo de la calidad en el seno de las escuelas.

En realidad, solo en pocos países se han implementado reformas tan profundas. En los países donde servicios de supervisión y apoyo han sobrevivido sin muchos problemas se está haciendo hincapié en formas de monitoreo basadas en la escuela o la comunidad. Existen algunas buenas razones para promover la supervisión que escuelas afrontan, sobre todo en las áreas desfavorecidas-como absentismo de profesores y alumnos, difíciles relaciones con los padres, problemas de mantenimiento de los edificios escolares-solo se pueden monitorear adecuadamente a nivel de la escuela. Las visitas ocasionales de los inspectores no pueden resolver estos problemas y tampoco detener el gradual deterioro del funcionamiento cotidiano de la escuela.

En cuanto al impacto de la supervisión y el apoyo dentro de la escuela hay cierta discusión acerca del predominio de la supervisión dentro de la escuela, también ocurre cierto debate sobre el cambio, especialmente cuando se le compara con el de la supervisión externa. El personal a través de distrito, al parecer, debe ser estimulado para brindar apoyo directo a los directores y no a los profesores del aula. Ninguna implicación en el proceso de supervisión indica que la misma, y el apoyo en la escuela sean imposibles o inútiles. Más bien muestra que no se los puede dar por descontados y, más precisamente aun, que la supervisión y el apoyo externos siguen siendo necesarios en la mayoría de los casos para fortalecer el cambio de las estrategias basadas en la escuela. Además para que los directores puedan ofrecer una supervisión y apoyo útiles, muchos deberían recibir una formación específica. Esa formación ya se realiza en varios países.

CAPITULO III

MARCO CONTEXTUAL

La supervisión procede de la influencia de la literatura norteamericana sobre administración de la educación, impregnada de las teorías originadas en la administración empresarial, rápidamente incorporadas al campo educativo. (Castillero, et al, 2009)

Frederick W. Taylor, Citado por Morel, (2007) se hace identificar con el supervisor funcional al considerar que las organizaciones buscan alcanzar fines individuales y colectivos a quienes se les aplican medidas de control que se aplican a las funciones del diario funcionamiento y Henry Fayol (1841- 1925) Citado por Morel (2007) se identifica con la supervisión del personal que ejerce el jefe de línea, la utilización del término inspección a la par de la supervisión, para referirse a cargos que se ejercen en diferentes niveles de la administración de la educación.

En contraste con los actores anteriores la supervisión contemporánea el supervisor deberá dejar su posición fiscalizadora, de experto, de asesor orientador y convertirse en un gestor que motive la planeación y evaluación participativa de la labor educativa (Secretaria de Educación, 2008: Pág. 49)

El origen de la inspección y la supervisión no se da en el sector educativo sino en el sector administrativo. Esto por cuanto los temas teóricos, metodológicos y técnicos que se generan en la teoría administrativa norteamericana y se aplican en las organizaciones económico - empresariales, se transfieren a las organizaciones de los diferentes sectores de la sociedad, incluyendo al sector educativo.

La supervisión / inspección es un medio del que se vale la administración central para que se cumplan las disposiciones legales y tener información de los resultados y comportamiento de los subalternos.

Se considera de suma importancia la correcta ejecución de un proceso de supervisión que sea innovador y que presenta alternativa de éxito al seno del aula escolar con un trabajo organizado y dirigido al trinomio de maestros alumnos y padres de familia bajo un equipo especializado donde la acción supervisora se convierta en un verdadero acompañamiento docente.

Al respecto Hermes (2000) se refiere a la tarea del supervisor que debe llevar adelante mediante un liderazgo participativo y flexible que cubra las expectativas de una realidad caracterizada y el academicismo. En lo planteado se recomendó que se deba tener conciencia de la necesidad de actualizar el proceso de supervisión, empleando un auténtico liderazgo interpretando procesos para optimizar el aprendizaje del aula.

La Secretaría de Educación de Honduras en un proceso de transformación del sistema administrativo nacional y en función de su misión y visión crea nuevas entidades para la gestión, que vengan a contribuir al mejoramiento de país bajo un modelo de prácticas y tareas directamente relacionadas con la implementación de acciones de fortalecimiento a la labor educativa. Con ello surge el Sistema Nacional de Supervisión Educativa de Honduras SINASEH con funciones de asesoría y acompañamiento docente, de medición y resolución de conflictos, control y evaluación. (Manual de implementación, 2009: 32-33). Se fortalece la Unidad Central de Supervisión Educativa y Acompañamiento Docente donde se comienzan a replantear viejas estrategias y proponer nuevas ideas, a generar nuevos espacios para la participación y el consenso. En este marco se lleva a cabo un despliegue de acciones para coadyuvar el trabajo con las Direcciones Departamentales y Distritales de Educación.

En las dieciocho Direcciones Departamentales del país se organiza una Unidad de Supervisión y Acompañamiento Docente con funciones específicas para sus miembros. Es acá donde comienza este trabajo de investigación al formularse un anteproyecto que llegue en su actividad al campo de acción de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque. Se conoce que esta dependencia realiza actividades supervisoras en conjunto con los directores distritales y directivos de centros educativos, pretendiendo introducir una dimensión procedimental en las relaciones con el modelo de gestión escolar que se implemente y los resultados educativos esperados y obtenidos.

El SINASEH responde a un contexto internacional globalizante para la implementación de nuevas políticas potenciadas en función del Estado y la sociedad actual. Y la Dirección departamental de Educación de Ocotepeque debe responder a un contexto nacional determinado por las necesidades y problemas inherentes del sistema educativo. Con la desconcentración y descentralización cada una de las dependencias de la Secretaría de Educación ha logrado mayor autonomía, por lo tanto debe haber un mayor grado de toma de decisiones a lo interior de las instituciones educativas.

Los directores de centros en la implementación de su Proyecto Educativo de Centro tienen plasmada la acción supervisora. Nuestro radio de acción investigativa trascendió ese paso y llegó hasta el docente de aula para lograr encontrar y constatar las respuestas a nuestras preguntas de investigación. Se verificó la existencia de una consolidación de los equipos responsables de supervisión en los diferentes niveles en el Distrito escolar No.1 y se profundizó en el nivel básico, específicamente en el primer ciclo educativo.

El entorno del medio escolar permite aprender de él, por lo que se debe mirar como un entorno que se viabilice por parte de los directivos y docentes para la investigación, ya que ambos son actores de innovaciones que deben darse en el sistema educativo, la buena comunicación y coordinación de acciones tendría como resultados una motivación permanente y se podrían establecer los parámetros específicos para ir fortaleciendo así las dependencias e instituciones educativas. Cuando se conoce el entorno existe la capacidad de poder aprovechar al máximo los recursos existentes tanto humanos, materiales y económicos; de esta manera se pueden planificar diferentes proyectos los cuales pueden dar respuestas satisfactorias a muchos problemas tanto dentro de la institución como los de carácter comunitario.

Los investigadores educativos deben aprovechar al máximo estos medios para poder tener éxito en la acción investigadora. Conocemos que toda acción que se realice, sea cual sea, es el entorno el primero en recibir el cambio, si el investigador muestra una actitud desinteresada, la misma respuesta tendrá del entorno. Una muy buena estrategia es tener un buen anteproyecto formulado para poder enfocarlo correctamente en el universo de la población y lograr así, la incorporación de los sujetos de los cuales se necesita el apoyo directo para recolectar la información y de esta manera poder estar seguros de resultados confiables en el contexto de la investigación.

El contexto donde se implementó la investigación es la ciudad de Ocotepeque donde tiene su sede el Distrito Escolar No.1, siendo una zona accesible dentro del Departamento, con un relieve accidentado, que va desde quebrado a fuertemente escarpado, con variaciones climatológica durante todo el año por identificarse únicamente las estaciones de invierno y verano y estar rodeada de una variedad en altura de sus montañas. Colinda con las fronteras de las Repúblicas de El Salvador y Guatemala.

La estrategia de investigación se basó en el acompañamiento en una dimensión pedagógica curricular, por ser esta la razón de ser de las instituciones educativas.

El contraste de las funciones del equipo responsable, la existencia de una contribución en la mejora de las prácticas pedagógicas en el aula, el análisis de métodos, técnicas, estrategias y las percepciones de los entes participantes sobre una mejora continua le darán sentido a la investigación cuando se conozca la importancia de una gestión pedagógica curricular como parte del proceso de acompañamiento pedagógico.

III.1 GESTIÓN EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE HONDURAS

Dentro de las políticas educativas de la Secretaría de Educación de Honduras se encuentra la reorganización y desconcentración de la misma la cual se implementa a través de la delegación de funciones a las diferentes instancias operativas, transfiriendo hacia los Direcciones Departamentales, Direcciones Distritales y centros educativos varias funciones (Secretaria de Educación,1997)

PROCESOS: El modelo educativo hondureño es resultado de la sucesiva incorporación de ideas desarrolladas en otras sociedades con procesos de adaptación que no siempre han producido los efectos esperados.

CENTRALIZACIÓN. Aparentemente, las funciones educativas relevantes que deben ser retenidas por el nivel central son las que están más relacionadas con las políticas sectoriales como ser:

- El diseño del currículo central
- La producción y distribución de textos y materiales escolares
- Los programas de capacitación de docentes en servicio
- El establecimiento de estándares educativos
- El establecimiento del tiempo de duración del año escolar
- La evaluación y el monitoreo
- La acreditación de títulos y equivalencias
- La supervisión

DESCONCENTRACIÓN. Generalmente se delega al funcionario las responsabilidades del ejercicio de una o varias funciones que le son legalmente encomendadas, pero no se le da potestad aquellas atribuciones que por aspectos legales debe el titular llevara a cabo personalmente.

DESCENTRALIZACIÓN. La descentralización está transformando la estructura de los gobiernos en América Latina. Desde 1983 o antes, casi todos los países de la región han ensayado la transferencia de poder, recursos y responsabilidades de las sedes centrales a unidades sub nacionales de gobierno (departamentos, provincias, municipios, etc.). En la mayor parte de los países el proceso comienza con el cambio en la elección de gobernadores y de alcaldes de ser nombrados por el ejecutivo a ser electos por el pueblo. Es parte de un movimiento más amplio de democratización en la región

III.2 RETOS, COMPROMISOS Y DESAFÍOS

La Secretaria de Educación de Honduras debe considerar los elementos que son fundamentales para desarrollar las reformas educativas.

La voluntad política y la búsqueda de consensos. ¿Qué tan compartida es la visión que tienen los partidos políticos de la importancia de la reforma, su estrategia de desarrollo y su identidad política? ¿En qué medida las instituciones claves del sector público a nivel nacional, regional y local poseen una visión compartida de la reforma? ¿Los padres y los miembros de la comunidad local apoyan la descentralización lo suficiente como para comprometer el tiempo, la energía y los recursos adicionales requeridos para que tenga éxito? ¿Es la reforma del conocimiento y consenso con los gremios magisteriales?

La gestión propiamente administrativa, la gestión económico-financiera y la gestión pedagógico-curricular.

III.3 PROGRAMAS EDUCATIVOS DENTRO DE LA REFORMA EDUCATIVA

El programa de Modernización de la Educación se estructuró en las siguientes áreas:

- Mejoramiento de la calidad de la educación.
- Integración entre la educación, la producción y el empleo.
- Desarrollo científico y tecnológico del sistema educativo nacional.
- Alfabetización y educación de adultos vinculada al trabajo productivo.
- Ampliación y actualización del marco jurídico de la educación nacional.
- Apoyo integral al desarrollo humano de los sectores de población que requieren atención diferenciada y prioritaria.
- Reestructuración de la Administración del sistema Educativo Nacional.

III.4 GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Ághata Gilmore, (2010), en un documento publicado en The Chief Learning Officer Magazine, comenta que cuando los tiempos son duros, a menudo buscamos a nuestros amigos y colegas para que nos brinden apoyo. Esa conexión humana y el hecho de compartir conocimientos es una herramienta invaluable para sobrellevar una crisis. Cuando se habla de una disminución en los presupuestos de formación, no es solo, los talleres propiamente dichos, los que solventan el problema; sino también, el número de personas responsables y capaces de aplicarlo.

Una recuperación económica es probable que no suceda, al igual que otras áreas de la organización, desarrollo de productos o fabricación. Pero, lo más probable es que la función de formación no ocurra también. Entonces es necesario para fortalecer el talento humano empresarial, apropiarse de la tutoría como una herramienta de conseguir el desarrollo sin tener que asistir a la formación del talento humano. La tutoría no puede reemplazar el salón de clase tradicional, ni mucho menos los programas de

un proceso de aprendizaje. La tutoría los fortalece y representa un gran apoyo de persona a persona.

Mathew Guthridge, Asmus B. komm & Emely Lawson (1986). Comentan que los procesos de gestión del talento no pueden funcionar si los gerentes no piensan que es importante desarrollar a su gente. Que cada vez más las compañías consideran la posibilidad de gestionar con eficacia el talento como una prioridad estratégica. Y demandan la importancia de contrastar la gestión del talento con la gestión institucional. (Guthridge, et al.) En sus investigaciones han encontrado que Las empresas que alcanzan los mejores resultados lo hacen por la participación activa de los líderes en el desarrollo del talento. Los que se basan exclusivamente en recursos humanos para impulsar su estrategia para el talento están perdiendo una oportunidad de alinear el comportamiento y las capacidades de la fuerza de trabajo con las prioridades del negocio.

Lynn Morton & Chris Ashton (2005). En un reportaje (Publishing, London). Sobre la administración del talento como ventaja competitiva, expresan que el obtener las personas correctas en actividades específicas en el tiempo correcto, no debería ser algo nuevo para los profesionales de recursos humanos, pero, el hacerlo efectivamente, como administración del talento puede crear el éxito organizacional para un buen periodo de tiempo. En el artículo sobre diferenciación de la administración del talento (Morton & Ashton) son de la opinión que el recurso humano en una institución debe incluir diez prioridades de insumos que pueden guiar el esfuerzo en la administración del talento. Tales son:

- Reorientar el enfoque en la definición del talento
- Posicionar la administración del talento como estrategia o táctica de decisiones, acciones y diseño del proceso del talento
- Integrar el talento y la institución en los planes operativos
- Definir el enfoque del talento con el enfoque del líder de calidad
- Examinar la cultura y la actitud frente al talento
- Evaluar las competencias y capacidades especiales como medida del talento

- Diseño e implementación con personas, tecnología, y recursos
- Evaluar, mejorar y permitir el desarrollo del potencial del talento
- La agenda del talento que debe incluir, actualización, responsabilidad, apoyo continuo, interpretación consistente y análisis.
- Revisión de la administración del talento para establecer una comparación con otras organizaciones o unidades institucionales a nivel interno.

En educación debe considerarse una buena gestión del talento para lograr un buen desempeño del docente, ya que, es un factor que influye de forma decisiva en los logros educativos de los estudiantes a nivel de centro educativo. Nadie puede enseñarnos cómo ser un buen maestro frente a los alumnos y frente a los retos educativos. Eso se va aprendiendo en la realidad que se vive en el aula, y en la medida que se va profesionalizando. El maestro es un factor indispensable. Si queremos mejorar la calidad de la educación se debe considerar estos puntos tan preponderantes al momento de estar inmersos en el proceso enseñanza-aprendizaje.

La selección de los docentes con talento y su ingreso a la profesión no es fácil porque la profesión perdió capacidad de atracción, muchos jóvenes no eligen la profesión docente por verdadera vocación, porque sientan que están en la ruta en la cual se puede enseñar o aprender un camino que les permita participar en la mejora educativa, los jóvenes principiantes en la docencia en general tienen la parte teórica, pero no tienen una adecuada inducción, como es vivir realmente la gran experiencia del primer día de clase, posiblemente se tenga un buen Director que oriente, pero en la realidad se aplica el modelo de SALVESE QUIEN PUEDA, que bajo un instinto de trabajar y ejercer una profesión se complementa una necesidad incierta.

Hay problemas para avanzar, los docentes son muchos egresando de los centros de formación Inicial de docentes, la Secretaría de Educación es el empleador súper numerario y el docente tiene que hacer muchas acciones o tareas que tienen que ver con las tareas de contención social: desarrollo

afectivo, dar merienda, salud, violencia familiar, el problema es que la sociedad los juzga muy ignorante porque el mismo maestro se vuelve en el multiusos comunal y al nivel educativo de la misma comunidad no hay comprensión del desarrollo de funciones propias del cargo.

El Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad Educativa [SINECE], regula la aplicación de la evaluación mediante cinco componentes: evaluación de los aprendizajes, evaluación del desempeño docente, evaluación institucional, evaluación de programas y proyectos y evaluación curricular. *(Manual de evaluación del desempeño docente; Tegucigalpa, Honduras, C.A. Junio del 2008.)* Con respecto al Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación se debe considerar siempre ¿Quién, a quién, para qué, con qué metodología, en qué contexto y en que procesos evalúa?

Como una observación basada en la experiencia y de acuerdo a lo planteado por el SINECE en el sistema educativo hondureño se debe implementar un programa de iniciación a la docencia; ya que los primeros cinco años son fundamentales para el conocimiento y aplicación de métodos y técnicas, después de ese tiempo es una réplica de metodologías en las cuales se debe acompañar a los docentes para la obtención de resultados óptimos en la calidad educativa. La gestión de la docencia hoy tiene muchas dificultades porque los estándares no están muy definidos para definir criterios o parámetros de una buena enseñanza. Chile, Colombia y Brasil han definido esto con muchas dificultades, como para citarlos dentro de los países que han tenido experiencias docentes en diferentes ángulos o perspectivas y que han servido de base para muchos estudios comparativos.

El Sistema Educativo en Honduras no tiene suficientes fortalezas institucionales, sociales y organizacionales para compensar los problemas de una cultura docente bien establecida que responda a las necesidades que demanda la misma sociedad; pero podemos preguntarnos, ¿Qué hacer? ¿Por qué es tan difícil implementar procesos de evaluación del desempeño docente si a través de ellos

se mejoran las prácticas educativas? En respuesta a estas interrogantes y al iniciar nuestra tarea ideológica pensamos en un Desarrollo personal, Desarrollo institucional y desarrollo de la misma sociedad para los cuales queremos ser mejores docentes y que nuestros alumnos obtengan los mejores resultados.

III.5 PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE PARA MEJORAR LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS:

- La separación lógica del escenario entre el discurso y la práctica: generalmente se dice "la evaluación es buena, pero…." La metodología activa y participativa enseña siempre que no se debe aprender de memoria, ese es un gran conflicto en nuestras aulas, sin embargo se quiere que los estudiantes despejen formulas después de memorizarlas, o que contextualicen un contenido en base al texto sin ver el texto.

- No se debe estigmatizar la evaluación en el aula: los miedos que sobresaltan el subconsciente cuando se enfrenta ante los organismos de medición internos y externos. A ningún profesional le gusta ser evaluado porque es como abrir las puertas de la casa y que se le diga cómo está: limpia o sucia, ordenada o desordenada. Los seres se prestan a que los demás los juzguen pero es el único camino para mejorar cuando se entra en razón. Las autoridades; ya sean Departamentales, Distritales o Municipales, llegan con poco tiempo por la multiplicidad de actividades y no transmiten los mensajes con el espíritu esperado. Y algo que corroe los procesos es la especialidad en el rumor, se busca a un docente porque se sabe que anda fallando y no porque ha logrado muchos éxitos. Falta una cultura de acompañamiento propia de un proceso de planificación de la unidad respectiva en las dependencias de la Secretaría de Educación.

- Análisis de los Factores para mejorar el acompañamiento docente como proceso de evaluación: los títulos y las experiencias del profesor, la antigüedad en el servicio, la capacitación en la que ha participado el docente, evaluación del desempeño basada en criterios consensuados con

grupos de resistencia; son elementos fundamentales que deben obligatoriamente ser tomados en cuenta para que ese proceso sea una realidad, pero en la misma forma necesita todo un proceso debido a que los entes participantes no son permanentes y se necesita conocer, indagar, concretizar y llegar a una toma de decisiones donde no se interrumpa ninguna actividad, pero es difícil encontrarse frente a un proceso perfecto.

- Ausencia de una cultura de acompañamiento y valuación. Se debe incorporar, como un sistema permanente que proporcione útiles posibilidades de coordinar el trabajo de los equipos docentes. Se debe trabajar en equipo, articular unos con otros para hacer frente a los desafíos y que se convierta la evaluación en una mejora continua que motive a los participantes, donde los estudiantes se sometan a un proceso de participación de medición en el cual no se aplique una evaluación sumativa, ni que sirva para medir la calidad de la educación más que reflejar el nivel de avance de contenidos programáticos que den un parámetro hasta donde la meta de los doscientos días de clase dan resultado en atención y desarrollo de los mismos no como terminar temáticas sino avances después de logros.

Se debe promover un mejor desempeño de los docentes como punto clave para el conocimiento y manejo de los proceso de acompañamiento y evaluación. Para esto es menester considerar los factores intervinientes como la desprofesionalización o empirismo a los niveles de desenvolvimiento del docente donde desarrolla sus clases y aún no cuenta con el perfil del caso, la profesionalización media donde sustenta el título de requerimiento mínimo para lograr una permanencia en el cargo y desempeñarse en su respectiva área y profesionalización plena donde el docente ha superado los estándares de formación y se incursiona a niveles de post grado que le ubican en un legado de conocimientos superiores que le dan un mejor desempeño.

- Valoración social. Se reciben incentivos para desempeñarse mejor

- Entorno profesional facilitador. Mejorar las condiciones
- Formación inicial y continua de calidad
- Evaluación que retroalimente la tarea de enseñar.

III.6 POLÍTICAS EDUCATIVAS EN HONDURAS Y EXPERIENCIAS EXITOSAS A NIVEL LATINOAMERICANO EN EL CAMPO DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.

Dentro de los derechos de la persona humana se destaca el derecho a la educación por constituir el mismo un componente formador de un ciudadano con características personales de integridad y capacidad para afrontar un mundo real e incorporarse a la vida productiva de país. En Honduras la constitución de la República (1982, reformada en el 2001) tipifica en su artículo 151, Capítulo VIII De la Educación y Cultura, que la educación es función esencial del Estado para la conservación, el fomento y difusión de la cultura, la cual deberá proyectar sus beneficios a la sociedad sin discriminación de ninguna naturaleza. En este sentido es el Estado el llamado a brindar educación a la ciudadanía en un proceso permanente para que exista la formación del conocimiento en las diferentes etapas de la existencia en un esfuerzo conjunto con padres de familia y autoridades locales y nacionales para cumplir ese mandato.

La educación como un servicio público debe ser controlada. Es así como se puede notar que desde sus orígenes ha existido una actividad de supervisión al manifestar el Artículo 157 del referido Capitulo de la constitución de la república que la educación en todos los niveles del sistema educativo formal, excepto el nivel superior, será autorizada, organizada, dirigida y supervisada exclusivamente por el poder ejecutivo por medio de la Secretaría de Educación. Todo proceso debe apoyarse en un acompañamiento para la constatación del uso adecuado de métodos,

técnicas y estrategias que refieran una realidad de sucesos que moderan toda una realidad con miras a la búsqueda de una calidad total y se debe considerar los factores que contribuyan a la calidad bajo indicadores cuantitativos o cualitativos en la implementación de un sistema de gestión de calidad total en educación. El Artículo 158 del estatuto del docente ya habla sobre ofrecer conocimientos de calidad.

El proceso enseñanza aprendizaje en el salón de clase conlleva una serie de actividades entre controlar la asistencia de los alumnos, presentar los objetivos de aprendizaje, desarrollar un tema, realizar ejercicios de reforzamiento y un último punto que no gusta a los aprendices es la evaluación. Es en este punto donde se nota la verticalidad del proceso, el maestro manda y el alumno está abajo en una posición que le provoca temor, y que lo estresa. Aunque el sistema educativo ha presentado muchos cambios e innovaciones la evaluación parece no sufrir esos aspectos. Sin embargo hay que evaluar.

La Ley orgánica de educación en el Capítulo VI sobre la evaluación del trabajo escolar en el artículo 86 contiene que la evaluación es el proceso destinado a verificar el grado de eficiencia con que el sistema escolar cumple sus finalidades. Medimos el sistema escolar, pero ¿en función de qué? “EFICIENCIA” debe lograr los mayores y mejores resultados con la utilización mínima de recursos, aun con los materiales insuficientes que logran llegar al salón de clase el alumno debe aprender y demostrar que ha adquirido aprendizajes significativos. Recordamos que el docente debe hacer milagros para que eso ocurra.

Los artículos procedentes 87, 88 y 89 nos hacen alusión a la evaluación en función de los objetivos y que debe existir un reglamento respectivo. Es importante comprobar si realmente en los centros educativos existe un documento normativo y si es aplicado en su forma e intensidad de contenido. Es entonces cuando la ley General de Educación en su Capítulo VII, nos habla sobre la supervisión que debe estimular el mejoramiento cualitativo y cuantitativo en función de los

objetivos y que debe ser organizada de manera que pueda extenderse a todos los centros de enseñanza y sus diferentes niveles educativos con aspectos de orientación, coordinación y evaluación del trabajo escolar. En estos términos ya se comprende que la acción supervisora es un acompañamiento pedagógico que debe trascender la simple observación en la institución educativa y llegar al docente en función de apoyo y compañerismo.

III.7 ACOMPAÑAMIENTO DOCENTEY DESEMPEÑO DOCENTE

ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO: C. Montero. (2010). En su conferencia en el Instituto de Estudios Peruanos (IEP) habla de lo reciente del tema sobre el acompañamiento docente y lo refiere directamente como una acción pedagógica en la perspectiva de elevar resultados de los aprendizajes de los niños y las niñas, da a conocer que el acompañamiento se ha puesto en la agenda educativa como una estrategia de formación de docentes en servicio que aportará significativamente al mejoramiento del desempeño de los docentes. Como se puede notar es una capacitación más para el docente que está ejerciendo su profesión y que conozca de antemano cuál será su participación al momento que sea visitado por miembros del equipo de supervisión.

En su presentación magistral, comenta sobre el Grupo Impulsor para la Educación en Áreas Rurales, (2008), relativos a la formación de maestros de escuelas unidocentes y multigrado, donde se definió el acompañamiento pedagógico como “la acción sistemática que orienta y asesora a los y las docentes en el aula, de manera oportuna, personalizada y sostenida, está centrada en el desarrollo de capacidades de maestros y maestras para que su desempeño se traduzca en mejores logros de aprendizajes de sus estudiantes. Se identifica al acompañamiento como una estrategia fundamental del proceso de formación docente en servicio.”

Se aprecia que es una estrategia formativa en la que se asesora personalmente al docente en su propio ámbito de trabajo y a partir de sus necesidades específicas, en un periodo determinado, es organizado y sistemático y se desarrolla en una relación horizontal con interacción y disposición personal mediante un compromiso de ambas partes. Se considera un proceso de formación novedoso para brindar asistencia técnica. C. Montero (2010) en sus palabras ofrece este pensamiento: “Finalmente, a propósito del acompañamiento, no puedo dejar de preguntarme cuál hubiera sido el propósito, el contenido y la lógica de la formación docente en servicio si tuviéramos idealmente un sistema de formación docente inicial que garantice la existencia de maestros bien formados y un inmenso contingente de líderes pedagógicos en condiciones de alcanzar en sus estudiantes los aprendizajes esperados.”

Dentro de las formas de llevar a cabo el acompañamiento pedagógico se encuentra el COACHING que se convierte en una herramienta poderosa para ejercer de forma adecuada y mejor estructurada la supervisión y posterior acompañamiento pedagógico como proceso dinámico y estratégico. El Coaching se define como la relación en la cual el coach se compromete a ayudar al aprendiz para que este obtenga determinado resultado o siga cierto camino. (Chiavenato, Idalberto 2009: 372).

Dentro de las funciones del Coaching está el mentoring que Chiavenato (2009) define como la actividad de una persona experimentada (mentor) que enseña y prepara a otra que tiene menos conocimiento o está menos familiarizada con determinada área.

Otra función del Coaching es el tutoring consistente en animar a cada miembro de la organización a adquirir conocimientos, habilidades y competencias (Mosley 2005)

BUEN DESEMPEÑO. De acuerdo al Estatuto del Docente Hondureño el buen desempeño se refiere a las cualidades personales y profesionales del docente, al espíritu de iniciativa y cooperación, asistencia, puntualidad y dedicación al trabajo

cumpliendo las leyes, respecto al trato social, honestidad en sus actuaciones, entre otras cosas. (Estatuto del Docente Hondureño, 1997)

III.8 TENDENCIAS ACTUALES EN SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL MARCO DE LA REFORMA EDUCATIVA HONDUREÑA

Para Gabriel Carrón y Antón De Grauwe, (2003), sobre la Supervisión en los diferentes niveles administrativos se considera que en muchos países la supervisión de las escuelas primarias y secundarias se asigna a los funcionarios regionales y locales. En los países grandes que están divididos administrativamente en regiones y distritos, los inspectores de educación secundaria se organizan regionalmente, mientras que los inspectores de educación primaria se organizan distritalmente.

Los sistemas educativos son muy diversos en todos los países y en supervisión escolar se atienden diversos tipos de escuelas y diferentes disciplinas que serán supervisados por distintos funcionarios. En casi todos los países, la supervisión de la escuela primaria y secundaria funciona separadamente. Los inspectores de educación primaria usualmente son generalistas, mientras que los inspectores de educación secundaria lo son de área disciplinaria. Pocos países emplean especialistas en disciplinas en el nivel primario. Los funcionarios se diferencian también en función de sus tareas, separando a los inspectores o supervisores de los consejeros. Existe una distinción adicional entre la supervisión de asuntos pedagógicos y la de asuntos administrativos, mientras que en algunos países la separación inspector-consejero refleja una distinción real en las tareas , en otros, los inspectores y consejeros son simplemente diferentes nombres para quienes, cuando se los examina más cerca, son funcionarios con tareas similares.

El objetivo global explicitado de la supervisión y el apoyo escolar es mejorar la calidad de la educación, la mayoría de los ministerios de educación describirán como su primera tarea de monitoreo de lo que ocurre en las escuelas. La supervisión escolar puede incluir, aunque no necesariamente, la inspección de los profesores a los directores de la escuela y se exige al personal de supervisión que se concentre en la evaluación de la escuela.

El apoyo y la orientación se aplica en gran medida a la separación entre supervisión, por una parte, y lo que construye a la segunda tarea principal del supervisor, el apoyo y la orientación, por otra. Antes se hizo notar que en muchos países existe una división de tareas entre un inspector, a cargo de la inspección y el control, y un consejero pedagógico, a cargo del apoyo. Sin embargo esta división raras veces es nítida. En realidad, pocos inspectores se inhibirán de brindar consejo cuando visitan las escuelas. Es difícil esperar que los consejeros ayuden a las escuelas si no han efectuado primero una evaluación de su situación. Se puede agregar que la supervisión siempre ha sido una acción múltiple al llevarse a cabo en una institución educativa, ya que, la tarea se ha visto simple función de la cual hay que observar todo y evaluar todo, sugiriendo en todo como un experto pluridisciplinario.

Al desempeñar estas funciones esenciales, se espera que los supervisores ejerzan otro papel igualmente importante. Ellos son los principales agentes de enlace entre la cúspide del sistema educacional—ahí donde se establecen las normas y reglas—, y las escuelas, donde la educación adquiere forma realmente. Como es inherente a todo intermediario, ellos tienen una doble tarea: informar a las escuelas de las decisiones adoptadas en el centro e informar al centro de la realidad de las escuelas sobre el terreno.

Los conflictivos papeles que surgen de estas diferentes funciones han sido una fuente constante de preocupación tanto para los beneficiarios como para los organizadores y proveedores de servicios de supervisión. Esta situación se agrava cuando no se puede llevar a cabo una verdadera supervisión porque el tiempo no

es basto para considerar todos los aspectos institucionales y tener que desarrollar una acción supervisora a medias.

La Supervisión Pedagógica Curricular en el marco del SINASEH, desde un equipo responsable de realizarla debe buscar optimizar el proceso enseñanza aprendizaje como un acompañamiento al docente, al alumno y al padre de familia coordinando acciones con las autoridades locales para el mejoramiento institucional y profesional que engrandezcan a la comunidad donde la institución educativa se promueve. El manual de supervisión pedagógica curricular (INICE/SEH) en su naturaleza considera varios aspectos.

Los Fundamentos de la Supervisión Pedagógico-Curricular en todo el quehacer diario de las instituciones educativas es importante. El accionar del profesorado, alumnado, directivos y comunidad en general deja huellas perdurables, sobre todo en nuestros alumnos. Hay que recordar que muchos años de la vida de las personas pasan por las Instituciones Educativas. Ahora bien, afirmar que todo lo que pase en la escuela es importante no quiere decir que siempre lo que pasa es bueno, esas huellas también pueden ser negativas. La experiencia nos ha demostrado que existen deficiencias en cada una de las dimensiones de los centros educativos, esto se debe a una serie de coaliciones, conflictos, consensos, limitantes, debilidades y amenazas que caracterizan la propia dinámica de cada institución educativa. Por tal motivo en este capítulo se abordan los fundamentos teóricos sobre la supervisión pedagógico-curricular, y se analizan los elementos fundamentales que aborda lo pedagógico-curricular de los centros educativos, con el objeto de brindar una herramienta teórica-práctica en áreas de que la supervisión pedagógica-curricular sea efectiva, siempre con la intención de aproximarnos a la calidad educativa que tanto demanda la población actual.

La dimensión pedagógica-curricular en el quehacer de los centros educativos se organiza en torno a las dimensiones que los caracterizan, es decir, la dimensión administrativa-financiera, de convivencia, comunitaria,

organizativa y pedagógica-curricular, siendo esta última razón de ser de las instituciones educativas. El análisis de la misma es precisamente, el sentido del manual, aun cuando se reconoce la importancia de las demás dimensiones y su carácter heurístico. Pero, ¿Qué entendemos por dimensión pedagógica-curricular?

En consecuencia debe entenderse que los PCC al derivarse de la dimensión pedagógica-curricular, encuentran su sentido en los marcos formativos de los centros, por tanto, existe una relación directa entre los PCC y el Proyecto Educativo de Centro, pues este último le da sentido a la dimensión curricular. Es decir, "se trata de encontrar el sentido de una propuesta curricular en el marco del sentido e identidad de la institución que le de la vida" (Morel y otros, 2007: 181)

En el documento se considera que los PCC son proyectos integrados, de carácter formativo, y espacios en donde se toman decisiones y de da lugar a la innovación. Lo anterior se afirma en primer lugar, porque los PCC no son una sumatoria de conocimientos al azar, los mismos necesitan unidad, coherencia interna, adecuada estructuración interna y continuidad; en segundo lugar, porque los PCC proponen una nueva propuesta curricular, lo cual presupone constantes decisiones que se han de tomar en relación a las necesidades y demandas del estudiantado, profesorado, comunidad y sociedad en general, así como elegir contenidos y competencias que logren alcanzar los objetivos de los centros; y en tercer lugar, porque los PCC surgen debido, entre otras cosas, a las innovaciones que desarrollan los centros y a las que se dan en materia de conocimiento.

También se dice, que el Proyecto Curricular de Centro es "un conjunto de actuaciones articuladas entre si y compartidas por todos los miembros de un centro educativo, mediante el cual se concretan y desarrollan las intenciones y prescripciones generales provenientes de esos programas oficiales". (Morel y otros, 2007: 182).

Pero cuando se habla de lo pedagógico-curricular no se debe olvidar que para un buen abordaje de esta dimensión no es suficiente referirse a lo curricular, se requiere necesariamente una revisión teórica sobre la naturaleza de las practicas pedagógicas, las cuales tradicionalmente se han reducido a una cuestión de relación docente alumno, reduciendo al binomio enseñanza-aprendizaje. Con ello, se perdió la complejidad de dicha práctica, fue una medida parcial y arbitraria. En parte por esta situación , la enseñanza que conocemos se basa en dos premisas principales: la primera, sostiene que el conocimiento es algo acabado, dado que puede ser traspasada, ser trasmitido a otras personas; la segunda, que el aprendizaje puede lograrse cuando la persona está en capacidad de almacenar esos contenidos en su memoria.

Ahora bien, los efectos positivos y negativos que reciben los alumnos no pueden reducirse a la pura suma de experiencias aisladas de cada uno de los docentes que ha tenido en el transcurso de su vida estudiantil. Desde el punto de vista de la calidad de enseñanza esta para que deje una buena huella, debe estar articulada bajo un propósito institucional mayor.

Desde esa perspectiva, la calidad de la enseñanza que se genera en los centros educativos exige la reflexión sobre la práctica pedagógica. Solo mediante un proceso reflexivo de supervisión podemos identificar las debilidades y fortalezas de nuestra práctica de enseñanza y solo sabiendo cómo estamos podemos tomar las acciones de mejoramiento que nos permitirán mejorar la calidad educativa.

Por otro lado, en los últimos años se ha venido dando una preocupación por lo que pasa en la escuela. Se argumenta la necesidad de que en ella se generen Aprendizajes Significativos. Se ha sostenido que la generación de pensamiento a través de la experiencia de los alumnos es

una de las claves para que lo que se aprende en la escuela sea significativo y deje una huella positiva en los alumnos.

Esta preocupación tiene su fundamento en los importantes avances que se han dado en el campo de la psicología y la Pedagogía. Desde el punto de vista de los defensores de las teorías Cognitivas de los alumnos no son registros de información pasivos sino, por el contrario, son constructores de conocimiento. Esta tesis parte del supuesto que el hecho de saber algo no es interpretado en función de otros conocimientos.

Bajo la mirada cognitiva el docente no debe caracterizarse por saber hacer una acción (puro hacer pedagógico) sino, por saber cuándo desempeñarla y adaptarla a las circunstancias que la condicionan en el momento concreto. De este modo, la tarea del maestro se desplaza desde la violencia simbólica que se ejerce en la práctica instructiva a la articulación simbólica en la cual el maestro media y distribuye ayuda estableciendo un puente entre la experiencia cultural del niño y sus necesidades de aprendizaje.

Más bien, se trata de asumir una verdadera transmutación profesional en el oficio de enseñar que implique un cambio radical en la forma de organizar y hacer la clase; de presentar los saberes y ayudar a los alumnos a apropiarse de ellos. Esta transformación es, por cierto, desafiante y puede pasar todavía algún tiempo para que se haga integralmente parte de la práctica cotidiana de las escuelas, pero sin duda la demanda social que se expresa en la urgencia de atender las necesidades de los sujetos en términos de comprender problemas complejos y adaptarse cada vez más a situaciones nuevas e imprevisibles la hace impostergable (Ministerio de Educación de Chile, 1995:23-24).

Desde una Institución Educativa que quiera transformarse se debe ver la práctica pedagógica como una práctica reflexionada y no como un puro hacer. Toda práctica docente refleja consciente o inconscientemente una teoría. El

problema a resolver es el grado en que esa teoría es explicita o no. Pensar que el mero “hacer pedagógico” es lo que caracteriza a un buen docente no solo es un error sino una castración de la dimensión social de la acción educativa.

El desafío mayor de las Instituciones Educativas y de los actores que en ellas se desenvuelven es cómo articular los puestos teóricos ---con fundamento científico--- con las prácticas pedagógicas. Esto supone una relación clara entre el “saber pedagógico” con el saber científico, el supuesto teórico con el conocimiento práctico. Los docentes tienen distintos grados de conciencia y sistematización acerca de los supuestos tanto psicológicos, sociológicos, pedagógicos como epistemológicos del aprendizaje y la enseñanza.

La pregunta obligada a toda persona vinculada con el proceso educativo es ¿Qué papel juega la teoría en la práctica pedagógica?, ¿Cómo se vinculan ambas?, ¿Cómo se condicionan?, ¿puede haber practica pedagógica sin teoría que la sustente?, ¿puede haber teoría sin practica?

De este conjunto de conocimientos, cuales provienen de la práctica y cuáles de la teoría es una pregunta difícil respuesta. Es probable que todos ellos estén condicionados por ambas. Lo que debe quedar en claro es que en algunos casos prevalece más la dimensión práctica y en otros la teórica. Si existiera una relación directa entre supuesto teórico y conocimiento práctico, entonces tanto la enseñanza como el aprendizaje se concebirían como una actividad puramente práctica. Esta situación ha sido bastante generalizada en los Centros Educativos. Se asume que cualquier cambio en la práctica pedagógica obedece simplemente a las “modas que andan rondando fuera de la escuela.”

Múltiples ejemplos pueden dar cuenta de este fenómeno: un caso paradigmático en Honduras se da entre la teoría psicogenética y las formas como se da el aprendizaje escolar. En este caso específico se ha dado una espacie de traslado mecánico, se ha asumido que determinados descubrimientos y experiencias que se daban fuera del ámbito escolar valían sin más para la Institución Educativa. Con ello, se ha desconocido la especificidad del Centro Educativo, la cultura institucional, la disposición de docentes ante la generación de conocimientos significativos, etc. Esta relación mecánica y automática ha ocasionado que diversos proyectos educativos con financiamiento externo que supuestamente son innovadores, no sean otra cosa que "más de lo mismo". La etiqueta de constructivista en estos casos, solamente ha servido como estrategia de marketing educativo para seguir gozando de dicho financiamiento.

Por ello, cualquier cambio que pretenda darse en las prácticas pedagógicas debe necesariamente partir de los saberes que portan los docentes. Es sobre ellos que hay que trabajar para transformar la práctica pedagógica, en una práctica reflexiva. Un análisis general al conocimiento que portan los docentes nos puede llevar a una clasificación sencilla. Así, se puede decir que los docentes maneja un:

- Conocimiento de la o las disciplinas específicas. Este les permite moverse con propiedad en el campo problemático del conocimiento en que se desenvuelven. Son los que tradicionalmente se les ha llamado "conocimiento específicos" o conocimientos de la especialidad. Este tipo de conocimiento es de suma importancia para la vida profesional docente pero por sí mismo no tienen mayor importancia en la función docente. Vale decir, son conocimientos que tienen otros profesionales de la misma especialidad que no son docentes. Ellos por sí mismo no garantizan una práctica profesional docente de buena calidad.
- Conocimiento práctico. Es aquel conocimiento que se construye en la vida cotidiana escolar, es el que se va contribuyendo y reconstruyendo mediante las practicas pedagógicas que se contribuye con la experiencia. Con este conocimiento se da cuenta de la dimensión práctica de la función docente, consiste en el sistema de valores y creencias sobre ejercicio de la profesión.

- Conocimiento pedagógico – didáctico. Consiste en el conjunto de competencias pedagógico – didácticas que se traducen en formas particulares de enseñar, en diversas estrategias de relacionarse con lo que pasa en el aula, los modelos de intervención para trabajar en el aula y en la institución, la concepción de aprendizaje y de la enseñanza. Al mismo tiempo, es el conjunto de herramientas teórico – metodológicas que les permiten desenvolverse en su tarea docente. Se trata de las competencias para trabajar en el aula, las técnicas de enseñanza, el manejo y aplicación de diversas metodologías, el uso de material didáctico, los criterios para la educación curricular y la programación de aula, el conocimiento de los procesos cognitivos, la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica.
- Conocimiento institucional. Como hemos venido sosteniendo, la función docente no se da en el vacío, tienen lugar en una institución particular: el Centro Educativo. Sin embargo, el conocimiento institucional rebasa las fronteras de la Institución Educativa y se inserta en una institución mayor: el Sistema Educativo. Se trata del conocimiento sobre el contexto que condiciona la función docente.
- Conocimiento de sí mismo. Es aquel conocimiento que el docente tienen sobre si: sobre su persona y su profesión. Aquí se articulan experiencias personales y profesionales, ambas están condicionadas por el contexto social y por el proceso de formación profesional. El conocimiento de sí mismo contempla las imágenes que el docente tienen sobre su desarrollo que visualice.

El reconocer el conjunto de conocimientos que posee un docente vuelve más compleja la actividad de quien conduce la Institución Educativa. Desde esta perspectiva, el Equipo Directivo debe por un lado reconocer la complejidad del “saber docente” y por otro, dar respuesta adecuada a esa necesidad.

III.9 LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA COMO ACTIVIDAD INSTITUCIONAL

Ninguna persona actúa en el vacío. Nos movemos en un mundo ya construido, un mundo que tienen forma y sentido para nosotros. Por ello, nuestras prácticas no se dan porque si, ellas obedecen a una norma social que se ha instituido en la mente de las personas. Todo docente es una persona pero no toda persona es un docente. Por ello, las prácticas de las personas pueden o no coincidir con las prácticas de los docentes. Que es lo que diferencia a un docente de una persona no docente: sin duda su práctica pedagógica.

Ahora bien, durante mucho tiempo, la práctica pedagógica que tiene lugar en las aulas se ha venido haciendo de manera desarticulada, fragmentada y fundamentalmente divorciada de un proyecto institucional mayor. Hoy, diversas investigaciones señalan que es necesario consensuar aspectos comunes para generar una práctica pedagógica de aula que permita los aprendizajes significativos. ¿Qué hay que señalar?, ¿Cómo vamos a señalarlo?, ¿Cómo vamos a evaluarlo?; son preguntas que hay que consensuar en la institución educativa. Estos acuerdos y consensos deben desprenderse del Proyecto Educativo de Centro y materializarse en el proyecto Curricular de Centro.

Conocer y reflexionar sobre el quehacer institucional es una necesidad para poder decidir con fundamento. Por ello, se requiere de una toma de decisiones compartida mediante el conocimiento compartido de la realidad pedagógico-curricular de la institución Educativa. Generar un saber sobre la escuela y las prácticas pedagógicas que en ella tienen lugar se presenta como uno de los desafíos principales. La transformación de la escuela requiere la transformación de las prácticas de enseñanza. Transformar la escuela es una experiencia de aprendizaje, requiere poder mirar más allá, poder generar conocimiento sobre sus prácticas institucionalizadas y transformarlas.

III.10 LA SUPERVISIÓN PEDAGÓGICO-CURRICULAR EN LOS CENTROS EDUCATIVOS

El encuentro entre supervisor no debe provocar –como lo ha venido haciendo a lo largo del tiempo- tensión entre las partes. Debe, más bien, ser visto como un dialogo pedagógico genuino y libre en la cual aunque hayan momentos de confrontación no se pierda de vista la función principal de la supervisión: la asesoría y el apoyo.

Como se mencionó anterior mente, desde el punto de vista tradicional se ha asociado a la imagen del supervisor con una persona que se mantiene ajena a los procesos que se desarrollan al interior de los centros educativos, debido a que su presencia siempre ha estado acompañada de un sitio de vigilancia y control que lo hace estar relacionado estrechamente con los espacios de autoridad y poder. Se les ha visto como la autoridad que oficialmente representan, con un poder se ha ido construyendo a través de los años.

Todo lo anterior ha estado relacionado con el hecho de que muchos profesionales que han tenido a su cargo las funciones de supervisión, a pesar de poseer una adecuada preparación académica ponen en práctica esta función de manera no planificada, como un requisito que cumplir. Esto ha tenido el efecto perverso de que la supervisión sea vista como una obligación y no como un momento formativo para el desempeño profesional docente.

El poder que se ha construido en torno a la función supervisora ha estado tradicionalmente ligado a las nociones de control, vigencia, inspección autoridad y poder. Estas nociones han hecho que la imagen del supervisor haya estado rodeada de ideas de temor, no de confianza en los saberes que estos poseen pues ha sido reconocido como un agente de poder y autoridad, y no de liderazgo y

conocimiento de su labor. Los docentes han sentido que en los centros educativos nada puede ocurrir sin el conocimiento del supervisor. Es así entonces que la imagen de los supervisores ha sido una imagen que representa al otro, no como alguien sereno, sino como alguien diferente, y que por condición y posición diferente, pueda vigilarlo y controlarlo. Este, precisamente, es el concepto de supervisor que es indispensable cambiar, recordemos que la actitud positiva o negativa de los educadores hacia Las visitas del supervisor dependen en gran medida de la forma en que estas se realicen.

En ese contexto, por lo menos teóricamente, la supervisión educativa tiene la finalidad de influir en el proceso enseñanza-aprendizaje, mediante el uso de técnicas y procedimientos pertinentes por parte del supervisor. De este modo, el supervisor deberá proporcionar los principios que sustentes las técnicas guiando, y orientando el estudio y mejoramiento de la situación total del aprendizaje; posibilitando alcanzar una supervisión que facilite la adquisición de conocimientos y, fundamentalmente, que promueva el desarrollo del potencial humano de los docentes.

Entre las funciones que realizan los supervisores se encuentran la de evaluación en general, de todas las formas de la docencia. La evaluación entonces, facilita los datos necesarios acerca del funcionamiento del centro educativo y acerca de los resultados que logra. Otras de las funciones supervisoras engloban las tareas de asesoría, orientación e investigación. Estas sirven para ayudar a los docentes en su conocimiento de sí mismo, brindando la ayuda técnica oportuna y estimulando el espíritu de investigación que posibilita el auténtico perfeccionamiento docente.

El supervisor que logra desarrollar estas habilidades estará consciente de la importancia de mantener una actitud favorable hacia las personas y hacia el trabajo, lo que contribuye a la creación de las condiciones necesarias para mejorar la calidad del servicio educativo.

La persona encargada de supervisión de los aspectos pedagógico – didácticos, realiza su trabajo mayormente en lo que se conoce como supervisión de aula. Básicamente, lo que se pretende con esta supervisión es lograr el mejoramiento de los resultados del proceso de enseñanza, o dicho de otra forma, lograr que se mejore cada vez más la calidad del producto final del mencionado proceso.

Sin embargo, este nuevo concepto de supervisión trae consigo la necesaria revisión de las competencias que, idealmente, debe poseer el supervisor que la realizara, así, estamos hablando entonces de un supervisor que:

- Sea un profesional conocedor del Currículo, sus fundamentos, sus cambios y actualizaciones. De esta manera podrá informar a los docentes acerca del mismo, de las maneras como aplicarlo y las formas de mejorarlo.
- Conozca todo lo referente a los proyectos educativos que se realizan en los centros educativos, tales como el Proyecto Educativo de Centro y el Proyecto Curricular de Centro.
- Sea un comunicador que pueda ofrecer ideas a los docentes, así como escuchar las opiniones de los demás actores de la comunidad educativa.
- Pueda preparar manuales, programas y otras herramientas que puedan servir de guía y apoyo a los docentes.
- Sea un profesional que sepa trabajar con grupos logrando el máximo provecho de ellos.
- Pueda lograr la articulación entre programas y niveles, ayudar a los docentes a mantenerse atentos a los problemas pedagógicos.
- Sea un investigador en su área y un agente de cambio para el mejoramiento profesional.
- Logre ser capaz de diagnosticar el proceso y puntualizar sus méritos y sus deficiencias.
- Posea una sólida preparación cultural y conocimiento de las disciplinas de estudio que deberá supervisar.

- Este familiarizado con la realidad de los centros educativos actuales.
- Sea capaz de demostrar las mejores prácticas educativas y estar en condiciones de recomendar al profesorado obras profesionales de utilidad.
- Pueda conducir reuniones en un alto nivel profesional.

Del mismo modo, se espera del supervisor que sea poseedor de algunas otras características de carácter personal, tales como:

- Saber estimular al docente elogiando su labor meritoria y al mismo tiempo sugerir los medios para mejorar las prácticas o condiciones deficientes que afecten su eficiencia.
- Aquellas que se consideran como cualidades personales y profesionales de un maestro sobresaliente, siendo un modelo de comprensión, bondad, cortesía, optimismo, cooperación, inventiva, inspiración, firme y de buen carácter, imparcial, etc.
- Ser ético en sus relaciones con los docentes si espera ganar y conservar su confianza.
- Irradiar entusiasmo e inspirar a los docentes con el propósito de obtener un mayor esfuerzo de superación y el objetivo primordial de mejorar la enseñanza.
- Ser un buen conductor y propiciador de la comunicación, animando las discusiones diversificando los canales de participación, limitando los protagonismos, estimulando a los más tímidos y facilitando la conversación sobre temas centrales de interés.
- Ser un profesional que apoye activamente a los docentes a partir de sus necesidades pedagógicas.

Después de haber analizado las características deseables del supervisor en el nuevo modelo de supervisión, veamos ahora los cuatro tipos de supervisión más generalizados. Estos son:

a. La supervisión correctiva.
b. La supervisión constructiva.
c. La supervisión creativa.

d. La supervisión preventiva.

La supervisión correctiva se enfoca en la localización de errores o debilidades para conseguirlos, sin investigar ---por lo menos no a profundidad--- las causas de un problema. En esta supervisión el supervisor es visto como la persona que sabe y por consiguiente el supervisado debe acatar todo lo que se le indica, sin posibilidad de llegar a dialogar y buscar soluciones compartidas.

La supervisión constructiva trata de buscar soluciones a los problemas de una manera integral, involucrando una serie de factores que coinciden en el proceso enseñanza- aprendizaje. De tal manera, no se propone señalar fallas, sino buscar soluciones. Esta clase de supervisión contribuye al desarrollo de la capacidad del docente y el mejoramiento de la tarea docente.

La supervisión creativa, estimula y orienta a los docentes a buscar creativamente la solución de los problemas. Promueve la investigación para buscar la superación constante.

La supervisión preventiva trata de evitar los problemas antes de que aparezcan. Esto se lleva a cabo por medio de orientación y dialogo. Su finalidad principal es fortalecer la preparación de los docentes por medio del estímulo. Esta supervisión es beneficiosa para el docente, pues permite evitar futuros problemas, le da mayor seguridad en sí mismo y evita que los alumnos pierdan la confianza en él. La supervisión preventiva fortalece la preparación pedagógica.

Como se puede deducir a simple vista. Tradicionalmente la supervisión realizada por los supervisores hasta el momento tiene mucha relación con el primero de los tipos presentados. La supervisión correctiva. Por el contrario, los otros tres tipos de supervisión restante, la constructiva, la creatividad y la preventiva, adquieren relevancia y se instalan definitivamente en el nuevo modelo de supervisión propuesto.

III.11 IMPORTANCIA DE LA SUPERVISIÓN PEDAGÓGICO–CURRICULAR EN LOS CENTROS EDUCATIVOS

Los centros educativos deben cumplir con varias funciones simultáneamente, de carácter administrativo, comunitario, relacional. Sin embargo, aun con los acelerados cambios mundiales que inciden diariamente en la vida de las instituciones educativas, la tarea principal --- la razón de ser--- de los centros educativos es la función pedagógico-curricular. Sin ella, la escuela no sería lo que es, carecía de sentido.

Por tal razón, adquiere especial relevancia la supervisión realizada a las actividades pedagógicas-curriculares. Es así que ha existido siempre entre todos los actores involucrados en el proceso, la inquietud acerca de la manera en que se realizan las tareas de supervisión, pues se espera que estas sirvan para mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje. Se hace indispensable que el desempeño de la función supervisora sea cada vez mejorar, pues su acción fundamental persigue mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje.

Esta función supervisora a que se hace referencia, engloba un encuentro entre actores involucrados en el proceso pedagógico – didáctico, fundamentalmente la persona del supervisor y la persona del docente. Por tanto, puede ser visto como un proceso de encuentro entre personas que debe propiciar no solo el conocimiento personal de los actores interesados sino también espacios para el dialogo, el análisis de situaciones, el intercambio de ideas, creencias y valores, la crítica constructiva y las posibilidades teórico-prácticas de proponer, experimentar, interpretar y evaluar acciones educativas. Todo lo anterior con el propósito de comprender, mejorar y evaluar acciones educativas. Todo lo anterior con el propósito de comprender, mejorar y desarrollar las potencialidades pedagógicas de los docentes lo que, como consecuencia, lleva a una mejor educación y mejores resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Así también, el nuevo supervisor tiene entre sus tareas ayudar a los docentes a formular los objetivos generales del centro educativo, como también fomentar el trabajo cooperativo, descubrir y estimular las capacidades individuales, orientar y asesorar a los docentes para investigar y corregir las causas de los problemas disciplinarios y evaluar los resultados de la tarea escolar.

En la acción supervisora se concibe el dialogo como instrumento más idóneo de comunicación entre el supervisor y el docente que permite, además de propiciar una relación distendida y

- Generar las condiciones para el trabajo colectivo y solidario que permitan a los centros educativos bajo su responsabilidad, identificar problemas y limitaciones, tomas decisiones sobre estrategias de mejoramiento de aprendizajes, evaluar su éxitos y fracasos en este ámbito, favoreciendo con ello una creciente autonomía escolar y responsabilidades por los resultados.
- Promover el respeto de la sociedad hacia el trabajo profesional de los docentes, buscando elevar la confianza y la autoestima de los mismos.
- Estimular el mejoramiento del desempeño profesional y la ética del docente, brindando estímulos e incentivos. Aplicar los principios modernos de las relaciones humanas. Establecer, en acuerdo con los equipos directivo y docente, las normas para evaluar la eficacia del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Promover instancias de capacitación para los docentes, en base a las necesidades detectadas.
- Colaborar con los centros educativos a su cargo, en el establecimiento de normas para la selección de alumnos y la calificación de los mismos.
- Analizar los servicios educativos ofrecidos por los centros educativos llenan las necesidades de la comunidad.
- Difusión de la propuesta de supervisión y de sus objetivos, con transferencia de las orientaciones técnico pedagógicas hacia los actores de la comunidad escolar, en las áreas fundamentales de apoyo al mejoramiento de la gestión y de los aprendizajes de niños y niñas.

- Coordinación entre los centros educativos, con el fin de establecer conversaciones e interacciones positivas entre equipos directivos y docentes de cada uno de esos centros educativos.
- Coordinación entre los agentes del centro educativo y la comunidad o el entorno inmediato. Como parte de su rol, el supervisor debe enfocarse a ayudar al centro educativo para armonizar y combinar esfuerzos de todos los miembros de la comunidad al interior y exterior de ella, en pos de elevar calidad.
- Brindar asesoría que será vista como apoyo o asistencia técnica, de orientación y motivación hacia el conjunto de los docentes. Entendida como asesoría participativa, implica un intercambio colaborativo de ideas para resolver problemas, aplicando los conocimientos, perspectivas y valores de los actores involucrados.
- Ser un mediador eficiente para lograr el cumplimiento de objetivos del grupo de docentes, propiciando un ambiente favorable para el trabajo intelectual y desarrollo afectivo, que facilite la comunicación y la toma de decisiones.
- Desarrollo de actividades tales como: elaboración conjunta – supervisor y docentes-de un programa de temas pedagógicos a ser discutidos; observar y entregar información sobre los cambios producidos a nivel personal y grupal; asesorar y realizar seguimiento y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

III.12 FUNCIONES DE LA SUPERVISIÓN PEDAGÓGICO–CURRICULAR

El servicio de supervisión se articula a este nivel en tres estructuras de diferentes jerarquías:

Son funciones de los supervisores departamentales:

1. Participar en la elaboración del Plan Departamental de Supervisión, así como en su seguimiento y evaluación.
2. Asesora a los servicios distritales de supervisión en la elaboración y puesta en práctica de los planes de supervisión desconcentrados y en cuantas cuestiones planteen sobre el ejercicio de la función supervisora.

3. Elaborar materiales, instrumentos e instructivos para la práctica de la función supervisora.
4. Recabar información sobre funcionamiento de la supervisión en el área geográfica asignada.
5. Colaborar con otras unidades de la Dirección Departamental en la elaboración de propuestas para el Plan Departamental de Supervisión pedagógico curricular.
6. Asesorar a las unidades distritales de supervisión sobre la implementación del CNB y DCNB.

Los supervisores distritales tendrán dedicación exclusiva a la función supervisora y tendrán las siguientes funciones:

- Realizar las visitas de supervisión planificadas a nivel distrital.
- Atender las consultas formuladas por los directores, los docentes o los demás miembros de las comunidades educativas.
- Atender las demandas y sugerencias de las comunidades escolares, elevándolas a las autoridades educativas cuando sea pertinente.
- Informar a los miembros de las comunidades educativas acerca de los avances académicos de los educandos.
- Proporcionar asesoramiento, orientación y documentación para la mejora de la práctica docente en el aula.
- Verificar la planificación docente en los centros educativos.
- Verificar que la actividad docente se ajusta a las normas y disposiciones del CNB y DCNB.
- Realizar estudios y propuestas en relación con la mejora de los resultados académicos y con la reducción del ausentismo de los alumnos (as) y profesores (as).
- Convocar a los miembros de las comunidades educativas con fines de asesoramiento, información o fomento de la participación en la mejora del rendimiento académico a sus alumnos.

- Elevar al Director Distrital, a través del Coordinador, informes y propuestas como consecuencias de su actividad supervisora, con fines de mejora de calidad educativa.

III.12.1 FUNCIONES DEL DIRECTOR (A) DE CENTRO COMO SUPERVISOR (A)

- Formular el Plan Anual y Cronograma de Supervisión y Acompañamiento Docente, en base a la situación se su centro educativo y las orientaciones del Supervisor y Director Distrital.
- Realizar las visitas de supervisión planificadas a nivel de aula.
- Atender las consultas formuladas por los docentes o los demás miembros de la comunidad educativa.
- Atender las demandas y sugerencias de la comunidad educativa, elevándolas a las autoridades educativas cuando sea pertinente.
- Proporcionar asesoramiento, orientación y documentación para la mejora de la práctica de los docentes.
- Verificar la documentación académica de los docentes: planes de clase, de la unidad bimestral y Jornalizaciones, etc.
- Verificar que la actividad académica se ajusta a las normas y disposiciones que rigen el CNB:
- Realizar estudios y propuestas en relación con la mejora de los resultados académicos y con la reducción del ausentismo de alumnos y profesores.
- Hacer estudios y propuestas para el mejoramiento de la eficiencia y calidad de la educación en su centro educativo.

En este marco, las funciones de supervisión pedagógica-curricular se concentran, en resumen, en aspectos tales como: información y asesoría a los centros educativos y sus docentes, apoyo en la micro política escolar y evaluación de los procesos y vida de la comunidad educativa junto a los equipos directivo y docente.

En este nuevo paradigma del supervisor, en un marco institucional donde los centros educativos están en proceso de construir su autonomía institucional, la función del supervisor asume caracteres de apoyo y guía profesional, bajo una mirada holística del Sistema Educativo. Es así que el supervisor debe tener el compromiso de la reflexión constante con los docentes para beneficio de la comunidad educativa en su totalidad. Veamos entonces, los tipos básicos de reflexión a que hacemos referencia.

- Reflexión como acción mediatizada instrumentalmente: En este sentido, el proceso de reflexión se basaría en el estudio y comprensión por parte del docente de las propuestas y métodos de intervención elaborados por especialistas externos y que la investigación empírica ha encontrado eficaces.
- Reflexión como proceso de deliberación y a menudo enfrentadas orientaciones de enseñanza. Aquí se visualiza la reflexión como aquel análisis que lleva a considerar la aplicación de unas u otras técnicas de enseñanza para resolver los problemas acontecidos en el aula, valorando las consecuencias éticas que las distintas posibilidades pueden plantear.
- Reflexión como reconstrucción de la experiencia. En esta perspectiva la reflexión seria proceso de reconstrucción de la propia experiencia mediante fenómenos paralelos:

- Reconstrucción de las situaciones donde se produce la acción.
- Reconstruirse a sí mismo como docentes.
- Reconstruir los supuestos de enseñanza considerados como básicos.

Sin embargo, ante lo dicho anteriormente, no deben olvidarse los que podrían ser considerados como prerrequisitos para la acción reflexiva de los docentes:

a. “Mente abierta” para analizar las razones que sustentan aquella parte de la realidad existente que es considerada como natural y correcta.
b. Responsabilidad ante las posibles consecuencias que pueden tener las acciones que se lleven a cabo.

CAPITULO IV

MARCO METODOLÓGICO

IV.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Debido a que el estudio comprendió el análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, el enfoque de la investigación se define como de tipo mixto. La validez no resulta de ser propiedad inherente de un método o proceso en particular (Hernández Sampieri et al, 2006:752). El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema (Hernández Sampieri et all, 2006:755). Por lo tanto este estudio particularmente hace acopia de las premisas anteriores y combina técnicas cuantitativa y cualitativas para llevar a cabo la investigación a lo largo de todo su proceso.

La investigación también se basa en el paradigma de investigación interpretativa, que como citó, José Gonzales Monteagudo, en su publicación el Paradigma de la Investigación Social Y Educativa: Nuevas Respuesta Para Viejos Interrogantes la expresión paradigma interpretativo resulta menos restringida y más abarcadora que las expresiones etnográficas, fenomenológico, hermenéutico o simbólico.

Como principales características de este estudio cabe mencionar las siguientes:

- Se basa en la observación en el salón de clases
- Se aplica la encuesta estructurada dentro del campo de estudio
- Los análisis son el producto de lo observado y recabado en el campo
- Los resultados son el producto de los insumos aplicados en el estudio
- El grupo de docentes como tal forma parte de una estructura social y económica dentro del contexto geográfico.

Ya que este estudio pretende la comprensión del fenómeno educativo desde la perspectiva de la supervisión y el acompañamiento pedagógico como práctica en la mejora de los alcances educativos en los centros escolares del departamento de Ocotepeque, también se vuelve de carácter etnográfico, al estudiar el actuar de distintos actores del quehacer educativo dentro de las aulas escolares.

Desde el enfoque cualitativo esta investigación analiza los resultados del acompañamiento pedagógico en el Distrito Escolar No. 1 del Departamento de Ocotepeque durante el año 2011 y cuyo proceso ha sido el análisis de la realidad objetiva presente en el sitio de investigación. Se busca hacer una generalización de los resultados a todo el departamento como punto de partida para investigaciones posteriores. Se analiza las categorías y dimensiones cualitativas tanto del acompañamiento pedagógico como del desempeño docente, específicamente, en lo relacionado a las apreciaciones obtenidas a través de la observación del desempeño dentro del aula de clase y los resultados encontrados en la dirección distrital que evidencian los aspecto de calidad esperados después de la práctica del acompañamiento pedagógico.

Por otro lado se aplicaron encuestas tanto para investigar el acompañamiento pedagógico como el desempeño docente mismo, que fueron analizadas mediante la tabulación de datos y plasmados mediante tablas y gráfico dando a conocer los valores cuantitativos de la investigación. También forman parte del enfoque cuantitativo tanto la población y la muestra que se tomaron para el desarrollo del estudio. Otros hallazgos son presentados en forma porcentual y en frecuencias relativas.

IV.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En esta investigación los dos enfoques se aplican convirtiéndose en un tipo mixto; es decir, es cualitativa y cuantitativa y se aplica el tipo de “Corte Transeccional” porque la recolección de datos se hizo en un solo

momento y en un tiempo único para describir las Categorías y analizar su incidencia en un momento dado independientemente de las personas o grupos de grupos de personas considerados en la muestra intencionada. Se han considerado los diferentes momentos; únicos en tiempo, en los cuales se han recolectado los datos de la investigación del primer ciclo de educación básica del Distrito escolar No. 1 de Ocotepeque.

IV.3 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCION, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Proceso de Recolección de Datos

Este proceso se realizó mediante la observación y aplicación de una encuesta estructurada a los involucrados en el estudio, entre ellos los directores distritales, directores de centros educativos, supervisores y personal de la unidad de supervisión y acompañamiento pedagógico del departamento de Ocotepeque.

La presentación y análisis de los resultados se hizo mediante la elaboración de tablas contentivas de las categorías y frecuencias de respuestas obtenidas tanto en la aplicación de encuestas estructuradas como en la observación en el salón de clases. Posteriormente, se analizó cada conjunto de respuestas de manera objetiva y comparativa para obtener un juicio crítico de la situación o fenómeno presente en relación al acompañamiento pedagógico y su incidencia en la calidad educativa.

Los resultados reflejan la opinión, ideas, comportamientos de los miembros del equipo responsable, directores distritales, directivos de centros y docentes que formaron parte de ésta investigación y se establece la relación entre las funciones de la unidad de supervisión educativa departamental y la gestión supervisora en el marco del SINASEH

Pruebas Piloto

Igual que para la validación de los instrumentos de trabajo se realizó en la ciudad de El Progreso, Yoro una prueba piloto con cinco centros educativos que reunían las características de los centros a ser estudiados en el departamento de Ocotepeque.

Viabilidad de los Instrumentos

Para efectos de la validez y viabilidad de los instrumentos utilizados en esta investigación se procedió a evaluar los mismos mediante la participación de expertos, quienes hicieron las observaciones pertinentes para la mejora del instrumento final a ser aplicado. Dentro de los expertos consultados que validaron los instrumento están el Máster en Gestión de la Educación Pedro Aguilar Lazo con 29 años de experiencia docente y administrativa y el Máster en Gestión de la Educación José Rubén Hernández en Cuyamel Cortés con más de 25 años de experiencia.

IV.4 POBLACION

La población para esta investigación es el universo de centros educativos con características comunes que puedan representarse al extraerse de ella un subconjunto de los elementos más significativos que se estudien y den origen a datos de la investigación (Baptista, Fernández, Sampiere,2006). En la siguiente tabla se presenta la lista de centros que conforman esta población:

No.	Nombre del centro o institución	Lugar
1.	Escuela Dr. Cesar Antonio Pinto	Las Colmenas, El Espinal, Ocotepeque
2.	C.E.B. Eusebio V. Quezada	Concepción, Ocotepeque

3.	Escuela El Adelanto	Colonia San Antonio, Ocotepeque
4.	Escuela Rafael Antonio Chinchilla	Santa Clara, Ocotepeque
5.	Escuela Francisco Morazán	El Moral, Sinuapa, Ocotepeque
6.	Escuela Dr. Miguel Paz Barahona	Pie del Cerro, Ocotepeque
7.	C.E.B. Dr. Francisco Valle Mayorga	San Rafael, Ocotepeque
8.	Escuela San Antonio	San Antonio, Los Sitios, Ocotepeque
9.	Escuela José Cecilio del Valle	Santa Rita, Ocotepeque
10.	C.E.B. Dr. Virgilio Rodezno	Antigua Ocotepeque
11.	Escuela Cándido Amador Recinos	Jutiapa, Los Morros, Ocotepeque
12.	Escuela Dr. Salvador Corleto	Ocotepeque
13.	Escuela PROHECO Dr. Hernán Chinchilla	Nueva Esperanza, Azacualpa, Ocotepeque
14.	Dirección Distrital	Ocotepeque
15.	Jardín de Niños José Gregorio Ferrera	San Miguel Ocotepeque
16.	Dirección Distrital	Ocotepeque

No.	Nombre del centro o institución	Lugar
17.	Dirección Distrital	Santa Fe, Ocotepeque
18.	C.E.B. Lic. Henrique Villela	Santa Fe, Ocotepeque
19.	Escuela Elisa Cisneros de Carias	Santa Fe, Ocotepeque
20.	Dirección Departamental	Ocotepeque

Fuente: Elaboración Propia (2013)

En esta investigación se contempla el universo educativo del distrito escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque, entre los que se puede identificar: escuelas de educación primaria, un centro de educación pre básica, centros de educación primaria bajo las modalidades de educación oficial, PROHECO y Centros de Educación Básica por atender estudiantes del primer ciclo educativo (primero, segundo y tercer grado). La población se define para la presente investigación como el conjunto de los centros educativos con educación básica completa o no completa del Distrito escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque, considerándose para el estudio el primer ciclo únicamente, (primero, segundo y tercer grado),durante el año 2011, considerados dentro del sistema oficial y centros PROHECO para lo cual se cuenta con una población de 25 centros oficiales y 17 PROHECOS con una presencia de 42 Directores y 94 docentes laborantes en el primer ciclo de educación básica.

La muestra considerada por características similares, fue de escuelas comunes, PROHECO, unidocentes y Centros de educación básica como sub unidades de toda la población descrita. Se considera en la investigación a la Unidad de Supervisión educativa de la Dirección Departamental de Educación. Se perfila una indagación naturalista como complemento a la encuesta estructurada y la observación en el salón de clases.

IV. 4.1 EL TAMAÑO MUESTRAL Y ESTRATEGIA DE MUESTREO A UTILIZAR

La muestra es el conjunto de unidades que debe representar el comportamiento del universo o población total, es la parte del todo en cuestión. Es decir la muestra se basa en que cada uno de sus elementos representa el todo. (Baptista, Fernández, Sampieri, 2006).

Para este estudio se seleccionaron los centros que como característica principal cuentan con la enseñanza del primer ciclo de educación primaria y que por su ubicación geográfica se podían agrupar en un solo bloque para poder realizar la investigación.

También se consideró el hecho de que fueran escuelas unidocentes, bidocentes, o multidocentes con la cobertura del primer ciclol completo y comprendido por el sistema educativo oficial, ya sea de carácter formal o de carácter alternativo. En la siguiente página se detalla en una tabla la muestra seleccionada.

En esta selección de la muestra se clasifican los centros educativos de acuerdo a su nombre, lugar, municipio y se da un detalle de la matricula así como el número de docentes de cada centro.

IV.4.2 Tabla contentiva de la muestra por conveniencia

No	NOMBRE DEL CENTRO EDUCATIVO	LUGAR	MUNICIPIO	MATRICULA			No. DE DOCENTES
				N	V	T	
1.	Dr. Cesar Antonio Pinto	Las Colmenas	Ocotepeque	8	14	22	1
2.	Rafael Antonio Chinchilla	Santa Clara	Ocotepeque	15	3	28	2
3.	C.E.B. Eusebio Ventura Quezada	Concepción	Concepción	99	8	181	15
4.	El Adelanto	Col. San Antonio	Ocotepeque	104	1	219	13
5.	Francisco Morazán	El Moral	Sinuapa	16	5	41	2
6.	Dr. Miguel Paz Barahona	Pie del Cerro	Ocotepeque	30	1	61	3
7.	C.E.B. Dr. Francisco Valle Mayorga	San Rafael	Ocotepeque	68	83	151	8
8.	San Antonio	Los Sitios	Ocotepeque	28	3	61	3
9.	José Cecilio del Valle	Santa Rita	Ocotepeque	35	3	72	3
10.	C.E.B. Dr. Virgilio Rodezno	Antigua	Ocotepeque	226	4	460	25
11.	Cándido Amador Recinos	Jutiapa, Los Morros	Ocotepeque	23	21	44	2
12.	Dr. Salvador Corleto	Bo. Las Flores	Ocotepeque	258	2	531	31
13.	Dr. Hernán Chinchilla	Nueva Esperanza	Ocotepeque	7	15	22	1
14.	José Gregorio Ferrera	San Miguel	Ocotepeque	2	7	9	1
15.	C.E.B. Lic. Enrique Villela	Santa Fe	Santa Fe	115	89	204	15
16.	Elisa Cisneros de Carias	San Cayetano	Santa Fe	22	59	81	2

Autoridades y Supervisores tomados dentro de la muestra	
Dirección Distrital San José	Cesar Humberto Deras
	Karlin Auxiliadora Acosta
Dirección Distrital: Santa Fe	Rafael Monroy
	Kenia Eduviges Arita
Dirección Departamental	Mauro Enrique Hernández
	José Arturo Regalado
	Kenia Leticia Henríquez
	Manuel Humberto Pinto
	Yessenia Ramírez
	Mirian Aguilar
	Elena Flores
	Cesar Pineda
	Suyapa Munguía
	Flor Elena Portillo

En la presente investigación se obtuvieron los datos para orientarse en el campo y conseguir un sentido de totalidad de la situación mediante un muestreo intencionado.

Para obtener la información se abordó a los miembros de la unidad de supervisión de la Dirección Distrital, Directores de algunos centros educativos y ciertos docentes de aulas. Se enfocó a situaciones que realiza la Unidad de Supervisión de la Dirección Departamental de Educación del Departamento de Ocotepeque, constituida como una supervisión pedagógica curricular, dentro de un marco conceptual sobre el sistema nacional de supervisión aplicado al fin y razón de ser de los centros educativos, el conjunto de actuaciones, acciones y tareas relacionadas directa o indirectamente con el enseñar y aprender en relación a las políticas curriculares a nivel nacional, departamental e institucional.

A continuación se presenta la tabla de la muestra por conveniencia que se llevó a cabo tomando en cuenta que estos centros educativos reunían las características fundamentales para la recolección de datos y desarrollar la investigación con la mejor fuente informativa.

Debido a que ésta investigación es de enfoque mixto, la muestra se hizo de tipo razonado por conveniencia para que los elementos de investigación reúnan las características apropiadas para el estudio.
La muestra por conveniencia se detalla en la siguiente tabla

No.	Descripción	Población	Muestra participante	% de participación
1	Directores de Centros Educativos Oficiales	25	10	40%
2	Directores de Centros Educativos PROHECO	17	4	24%
3	Directores de Centros Educativos EDUCATODOS	28	2	7%
4	Docentes laborando en el primer ciclo de educación básica	95	20	21%
5	Directores Distritales	2	2	100%
6	Unidad de Supervisión Educativa de la Dirección Departamental	4	4	100%
	Total de docentes participantes en la muestra intencionada	171	42	25%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de las encuestas y observaciones aplicadas.(2013)

Se consideran los Centros educativos rurales unidocentes, centros de educación básica con atención del primer ciclo y se excluyeron los centros especiales, escuelas urbanas mixtas especiales y centros privados. La población existente es: 25 centros educativos oficiales, 17 centros educativos PROHECO, 28 Centros Educatodos, con un total de 42 directores y 94 docentes

Debido a que fue un muestreo intencionado fueron pocas las unidades estudiadas por considerarse relevantes y se pudo obtener abundante información sobre el acompañamiento pedagógico desarrollado en el proceso. También acá se incluyó la selección del escenario en el cual se

localizaron los elementos a investigar cómo ser la Dirección Departamental y Distrital de educación, Dirección de Centros educativos y maestros de aula.

En este estudio por ser de tipo mixto y basado en un proceso de acompañamiento pedagógico, dependió de las acciones investigativas en una parte de todo el proceso de supervisión, así que se consideró el número de días en el escenario donde unos fueron para encuestas estructuradas y otros para la observación en el salón de clases y en la medida de lo posible fueron simultaneas y se volvió a cualquiera de las dos actividades para confirmación de datos. Dependió también de la disponibilidad de los investigados y de la factibilidad de identificar y localizar.

IV.5 CATEGORÍAS Y DIMENSIONES

Ítems analizados para las categorías y dimensiones estudiadas en los supervisores

No.	CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
1	Acompañamiento Pedagógico del Supervisor	Funciones del Coaching	Tutoring	1,2,3
			Mentoring	4,5,6
			Confrontación	7,8,9
			Orientación	10,11,12
		Funciones del Supervisor	Planificación	13,14,15
			Organización	16,17,18
			Evaluación	19,20,21

Ítems analizados para las categorías y dimensiones estudiadas en los docentes

2	Desempeño Docente	Roles del Docente	Mediador	1,2,3
			Orientador	4,5,6
			Investigador	7,8,9
			Promotor Social	10,11,12
		Satisfacción Laboral	Incentivo Personal	13,14,15
			Incentivo académico	16,17,18
			Incentivo Monetario	19,20,21

IV.6 PROCEDIMIENTOS A REALIZAR PARA RECOLECTAR DATOS RESGUARDANDO LA INTEGRIDAD DE LOS PARTICIPANTES

Después de haber diseñado la metodología de investigación donde se describe la situación a investigar, los escenarios y las técnicas que parecen ofrecer mayor información sobre el problema fue necesaria una visita con la autoridad superior (Director Departamental de Educación) para socializar la investigación y obtener un permiso para su ejecución, bajo el compromiso de mantener la secretividad y confidencialidad de los entrevistados. Así que se perfilaron cuatro fases subsecuentes como ser:

IV.6.1 Inicio de recopilación de datos.

Esta fase se desarrolló en los primeros días en el escenario establecido como el establecimiento de las verdaderas relaciones reciprocas con los individuos y grupos para ser observados o encuestados según lo recomienda Wax, (1971). “El investigador obtiene los datos para orientarse en el campo y conseguir un sentido de totalidad de la situación para un muestreo intencionado”.

IV.6.2 Recopilación de datos básicos.

Ante las situaciones especiales que surgieron durante la observación y las encuestas al realizar las preguntas se oyó, vio y leyó lo que estaba sucediendo, se continuó con las estrategias para la recopilación de datos y de los informadores para poder procesar mentalmente muchas ideas y hechos. Las concepciones iniciales y las descripciones se convirtieron en resumen mediante tablas integradoras del trabajo.

IV.6.3 Recopilación de datos finales.

Es la fase que se desarrolló al retirarse de los escenarios de investigación, ya que no hubo datos a priori, hasta el final de la recopilación de datos. La

recopilación de los datos estuvo relacionada con el problema de la investigación, la profundidad y la riqueza de los datos obtenidos. Se prestó mayor atención a las posibles interpretaciones y a la verificación de la información inicial de los informadores clave. Glaser y Strauss (1967), consideran que llegando a este punto el investigador cree en su propio conocimiento desde su investigación hasta las conclusiones.

IV.6.4 Finalización.

Esta es una fase muy activa y formal donde se definió la forma de presentar los datos. Se inició con una construcción de los hechos como se encontraron en los datos registrados, luego se procedió a la construcción de diagramas iniciales, gráficos temporales, listas de frecuencia y tablas de procesos para sintetizar en sentido global la totalidad y relacionar las partes con el todo. Existió un planteamiento de preguntas sobre los datos registrados, se adjuntaron temas, interpretaciones y/o propuestas.

IV.6.5 Materiales e Instrumentos utilizados

Durante el proceso de investigación sobre el acompañamiento pedagógico en el distrito escolar No.1 de Ocotepeque se usó como referencia el documento marco de la gestión supervisora en el marco del SINASEH y el manual para su implementación en su primera edición de noviembre de 2009 de la Unidad de Supervisión Educativa y Acompañamiento Docente de la Secretaría de Educación de Honduras que surge con la contribución del Instituto Nacional de Investigación y Capacitación Educativa [INICE], Education For All [EFA] y de Equipos y Servicios Institucionales [EQUINSE]. Los instrumentos fueron utilizados como una guía de observación y encuestas dirigidas que han sido expuestas al interior del diseño metodológico.

CAPITULO V

ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

V. 1 TABULACIÓN DE DATOS Y HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION

Para efectos de análisis se valoraron las categorías y subcategorías sobre acompañamiento pedagógico, las cuales al ser comparadas las opiniones de los distintos participantes mediante las encuestas entre los mismos, se obtuvieron las siguientes respuestas:

Categoría: Acompañamiento pedagógico: Dimensión: Funciones del Coaching

Entrevistado	Tutoring	Mentoring	Confrontación	Orientación
Supervisor 2	Reciben orientaciones claras y precisas	Existe un buen asesoramiento del supervisor a los docentes	Hay poca capacitación para solucionar problemas puntuales	Se desarrolla un buen trabajo de acompaña-miento y orientación
Director Distrital 2	Siempre hay una buena canalización del proceso a realizar en las supervisiones	La relación es armónica entre supervisores y docentes y se da la debida asesoría en el trabajo	Las capacitaciones son orientadas a contenido programático, pero hay muy poca formación en solución de conflictos	Es desarrollada una labor de monitoreo y luego se dan las pautas necesarias para mejorar los procesos
Docente 12	Las fichas de acompañamiento	Siempre existen	Es urgente dar mayor	Se conduce la educación

Entrevistado	Tutoring	Mentoring	Confrontación	Orientación
	no son debidamente socializadas y los ítems no son precisos	algunas diferencias entre los supervisores y los docentes a quienes se les brinda tutoría	capacitación sobre técnicas de trabajo y manejo de conflictos	mediante las capacitaciones oportunas

Categoría: Acompañamiento pedagógico: Funciones del Supervisor

Entrevistado	Planificación	Organización	Evaluador
Supervisor 2	Si hay una planificación del trabajo de supervisión	Como todo lo que viene de la secretaria la organización no es muy efectiva	La experiencia de los evaluadores es muy heterogénea
Director Distrital 1	La planificación en muchas ocasiones parece ser improvisada pues se piden las cosas con poca anticipación	Las supervisiones y acompañamiento docente las organizan los directores y supervisores en las direcciones distritales.	Muchas veces los administrativos no han tenido la suficiente experiencia como para ejercer una evaluación adecuada
Docente 6	En los centros educativos no se planifica la supervisión ya que la misma depende de las	Se considera que la organización del trabajo junto con la planificación tienen falencias que se	Los evaluadores deben ser mejor capacitados para hacer una mejor labor.

Entrevistado	Planificación	Organización	Evaluador
	exigencias del nivel superior	pueden superar	

Desempeño Docente: Roles del Docente

Entrevistado	Mediador	Orientador	Investigador	Promotor Social
Supervisor 2	Siempre hay que hacer una labor mediadora entre las exigencias de la Secretaría y los padres de familia	El docente no solamente se circunscribe a la parte pedagógica sino también al manejo de problemas de tipo psicológico	Para poder desarrollar una buena labor se debe investigar constantemente y tanto en lo técnico como en lo científico	Siempre hay que promover un trabajo co munitario que ayude a mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos
Director Distrital 1	Siempre hay que hacer un enlace entre lo docente y lo comunitario	Se trabaja en beneficio de la integración familiar y para consolidar la relación entre la escuela y la comunidad	Desarrollo de nuevas áreas de conocimiento y aplicaciones de nuevas metodologías	Los cambios comunitarios se dan con ma yor facilidad al trabajar en la promoción de nuevas estrategias de desarrollo
Docente 18	Se trabaja mucho en el campo de solución de insatisfacciones del docente y el	Se lleva a cabo una labor de concienciación de las responsabilidades a nivel familiar y	Enfoques metodológicos de aprendizajes en el salón de clases	El desarrollo de proyectos en estos tiempos se logra muy poco

Entrevistado	Mediador	Orientador	Investigador	Promotor Social
	trabajo curricular	del estado		

Desempeño Docente: Satisfacción Laboral

Entrevistado	Incentivo personal	Incentivo académico	Incentivo monetario
Supervisor 1	La docencia es un apostolado que llena de satisfacción a quien la desarrolla con un verdadero compromiso	Muchas veces el docente se supera académicamente y no se le reconocen sus méritos profesionales	Los salarios en docencia no son justos
Director distrital 2	No siempre se encuentra la satisfacción personal en un ambiente saturado de críticas contra el docente.	Son pocas las oportunidades que tiene el docente que trabaja, especialmente en el área rural.	No hay compensación monetaria por buen desempeño, solo existe la crítica por lo malo que se hace
Docente 14	No se recibe estimulo de parte de las autoridades nacionales y muy pocas veces apoyan al docente para que se pueda superar.	Las ofertas de superación para cada docente no se dan por parte del estado. Cada docente tiene que hacer su propio esfuerzo sin ser apoyado por el estado.	La labor del docente no tiene relación compensatoria en Honduras pero el docente hace un buen trabajo aun con su bajo salario

Elaboración propia 2013

V.2 Análisis de los hallazgos de acuerdo a las categorías estudiadas

De acuerdo a los resultados de la encuesta se puede apreciar que en suma los docentes están de acuerdo que siempre se aplica el coaching como función de la supervisión y acompañamiento docente pues en su opinión valoran en más de un 82.50% que se practica el tutoring, 78.75% acepta la práctica del mentoring, 68.25 manifiesta que se practica la confrontación de conflictos y 68.25% expresa que se práctica la función de orientación. Esta opinión favorable permite inferir que la supervisión y acompañamiento docentes sirven para apoyar a los docentes en sus labores luego de la realización de las supervisiones. Este hallazgo sobre las funciones del supervisor en cuanto a la dimensión del coaching y los resultados estadísticos presentados por la dirección departamental de educación dan respuesta concreta a las pregunta de investigación planteada: ¿Se ha obtenido resultados significativos en los métodos, las técnicas y las estrategias utilizadas por la unidad de supervisión educativa departamental para desarrollar el acompañamiento pedagógico?

Los datos presentados en la siguiente tabla se obtienen al sacar el dato porcentual por cada sub categoría o función al dividir el promedio obtenido entre la nota máxima esperada.

Tabla de la dimensión de coaching y sus funciones de tutoring, mentoring, confrontación y orientación

Sub categorías	N	Mínimo	Máximo	Promedio	Porcentaje
TUTORING	19	2.33	4.00	3.27	82.50
MENTORING	19	2.00	3.67	2.89	78.75
CONFRONTACION	19	1.33	3.67	2.50	68.25
ORIENTACION	19	1.33	3.67	2.50	68.25

Tabla generada por el programa SPSS-11.5

En el caso de las funciones del supervisor: Planificación, Organización, Evaluación es aceptado por docentes de acuerdo a la siguiente tabla que un porcentaje 80.70% opina a favor del cumplimiento de la función de planificación

del supervisor, 72.81% acepta que el supervisor si cumple con la función de organización y 70.61% que el supervisor cumple con la función de evaluación.

Valoración de las funciones de Planificación, Organización y Evaluación de parte del supervisor

Función	No	Mínimo	Máximo	Promedio obtenido	Porcentaje
PLANIFICACION	19	1.67	4.00	3.30	82.50
ORGANIZACION	19	1.67	4.00	3.30	82.50
EVALUACION	19	1.67	3.67	2.82	76.84

Tabla generada por el programa SPSS-11.5

De acuerdo a los resultados anteriores se percibe que la función que mejor se refleja es la planificación y que tanto la función de organización como la evaluación ocupan porcentajes menores.

¿Qué tipo de orientación profesional ofrecen a los docentes los supervisores para mejorar el desempeño laboral en los centros educativos? Y ¿Cuáles son los roles desempeñados por el equipo responsable de la acción supervisora en el primer ciclo de educación básica del distrito No. 1 del departamento de Ocotepeque? Son dos preguntas sometidas a investigación en este trabajo de tesis y al analizar estos resultados plasmados en la tabla anterior permite deducir que la orientación profesional ofrecida a los docentes básicamente consiste en es la tutoría, la mentoría, la confrontación de problemas encontrados y la orientación profesional y en cuanto a los roles que desempeñan los supervisores o el equipo responsable de la acción supervisora consiste en la planificación, la organización y la evaluación.

V.3 Análisis sobre Desempeño Docente y la dimensión Roles del Docente

Dentro de la categoría de Desempeño Docente se analizaron los siguientes roles: Mediador, Orientador, Investigador, Promotor Social; y mediante un

prorrateo de los valores por cada dimensión se obtuvieron en el programa SPSS los siguientes resultados.

Roles del Docente	No.	Mínimo obtenido	Máximo Obtenido	Promedio	Porcentaje
MEDIADOR	19	2.33	4	3.28	82.00
ORIENTADOR	19	1.67	4	3.10	77.50
INVESTIGADOR	19	1.67	3.67	2.95	80.38
PROMOTOR SOCIAL	19	1.67	4	2.91	72.75

El puntaje máximo esperado para esta categoría era de 12 puntos lo que refleja que los roles que se espera que desempeñe un docente se cumplen. Esto también expresa que como parte de la labor docente, estrictamente hablando, se puede identificar la contribución del docente en la calidad educativa que en el departamento de Ocotepeque y particularmente en el distrito escolar No. 1 se lleva a cabo.

Estadística descriptiva de los indicadores de satisfacción laboral

Indicador de Satisfacción Labora	No.	Mínimo obtenido	Máximo Obtenido	Promedio	Porcentaje
Incentivo Personal	19	1.67	3.67	3.04	82.83
Incentivo Académico	19	2.00	3.67	3.07	83.65
Incentivo Monetario	19	2.00	3.67	3.04	82.83

De los 12 puntos que podía alcanzar cada indicador de satisfacción laborar se puede apreciar en esta tabla que el 75.88% de los encuestados muestra una satisfacción ante los incentivos Personales, 76.75% muestra satisfacción ante los incentivos Académicos, y 75.88% se muestra satisfecho con los incentivos monetarios lo que nos indica que puede considerarse que este es un aspecto que debe tratarse con mucha atención pues la media de 75% muestra que esa satisfacción reflejada tiene un calificativo de bueno y comprensible debido a la

campaña mediática por parte del gobierno ha causado mucho malestar entre los docentes.

V.4 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DE ACUERDO A LO OBSERVADO

Al aplicar los instrumentos a directores, docentes, supervisores, alumnos, etc. Y al analizar los resultados tanto en la observación como en las encuestas se constató que la acción sistemática que orienta y asesora a los y las docentes en el aula se cumple en un 91% de los casos, lo que refleja que la implementación del acompañamiento pedagógico, es una herramienta útil y estratégica en la implementación del nuevo modelo educativo hondureño. Es muy importante destacar que los docentes están aplicando los conocimientos adquiridos a través de las capacitaciones en los distintos temas desarrollados para la implementación del DCNB.

Se considera que de acuerdo a los participantes la mediación pedagógica es entendida como un proceso vinculado a las necesidades de capacitación del personal de la institución misma que da origen a la mediación profesional e interpersonal. En el acompañamiento que se realiza al docente, él mismo decide aceptar la intervención de otro profesional en el aula para favorecer de manera conjunta el cambio. Ambos procesos favorecen tanto el aprendizaje individual como el organizacional.

V.5 ANALISIS SOBRE LA CATEGORIA DE SUPERVISION

Los hallazgos de ésta investigación permiten aseverar que a través de la supervisión se fomenta el espíritu de cooperación tanto a nivel institucional como a nivel personal y esto permite un mayor desarrollo de las estrategias implementadas por la Secretaria de Educación. A fin de alcanzar las metas EFA para el año 2015.

Los resultados permiten declarar que en el Departamento de Ocotepeque el proceso de supervisión de la educación ha alcanzado los estándares establecidos a nivel nacional por lo que ha ocupado los primeros lugares en el logro de las metas educativas plasmadas en el plan EFA.

V.6 Desempeño docente

A través de éste estudio se comprobó que en el Departamento de Ocotepeque, en el Distrito Escolar No. 1, existe gran motivación para alcanzar los compromisos adquiridos tanto en el aula como en la comunidad y de ésta manera los docentes viven un proceso de auto reflexión a la superación continua.
A pesar de las limitaciones manifestadas por los docentes en cuanto a la logística de las aulas para desarrollar su labor es meritorio reconocer la disposición que tienen para superar los obstáculos y alcanzar al final los objetivos propuestos.

Con lo expuesto y de acuerdo a las observaciones en el campo el buen desempeño docente queda altamente demostrado en el distrito escolar No. 1 del Departamento de Ocotepeque cumpliendo con lo establecido en el estatuto del docente hondureño y las metas propuestas en el plan EFA para alcanzar la calidad educativa que el hondureño necesita.

V.7 RESULTADOS DE LOS CENTROS ESTUDIADOS EN EL 2011

Según los resultados de las metas del programa EFA, Educación para Todos, los alumnos de primaria de Ocotepeque fueron los únicos en Honduras que cumplieron con el porcentaje del rendimiento académico en matemáticas.

La meta para 2010 era un índice de 59%; los escolares de dicho municipio superaron la cifra a un 62% y los del resto del país no. En la materia de español, el porcentaje de estos estudiantes llegó a 64.4
(http://archivo.laprensa.hn/content/view/full/497732, consultado 15/01/13)

En la siguiente grafica se muestra los resultados que obtuvieron en año 2011 los centros educativos donde se realizó el estudio.

Grafica elaborada con datos obtenidos en la Dirección Distrital de Ocotepeque 2013

Ha sido notorio un cambio generado a través del Acompañamiento Pedagógico en el Distrito Escolar No. 1 del Departamento de Ocotepeque. De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la investigación realizada en el Distrito Escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque la supervisión y el posterior acompañamiento docente ha tenido un cambio muy positivo para mejorar los índices de aprovechamiento, reducción de los niveles de deserción y repitencia. Esto es coherente con los informes divulgados por la Secretaria de Educación en su página de internet tomando como base las mediciones tanto de la UMCE como de MIDEH durante los años 2010 (ver anexo 3)

No	LUGAR	MUNICIPIO	NOMBRE DEL CENTRO EDUCATIVO	INDICE DE PROMOCION AÑO 2011
1	Las Colmenas	Ocotepeque	Dr. Cesar Antonio Pinto	97%
2	Santa Clara	Ocotepeque	Rafael Antonio Chinchilla	100%
3	Concepción	Concepción	C.E.B. Eusebio Ventura Quezada	93%
4	Col. San Antonio	Ocotepeque	El Adelanto	95%
5	El Moral	Sinuapa	Francisco Morazán	95%
6	Pie del Cerro	Ocotepeque	Dr. Miguel Paz Barahona	93%
7	San Rafael	Ocotepeque	C.E.B. Dr. Francisco Valle Mayorga	84%
8	Los Sitios	Ocotepeque	San Antonio	100%
9	Santa Rita	Ocotepeque	José Cecilio del Valle	100%
10	Antigua	Ocotepeque	C.E.B. Dr. Virgilio Rodezno	88%
11	Jutiapa, Los Morros	Ocotepeque	Cándido Amador Recinos	91%
12	Bo. Las Flores	Ocotepeque	Dr. Salvador Corleto	94%
13	Nueva Esperanza	Ocotepeque	Dr. Hernán Chinchilla	100%
14	San Miguel	Ocotepeque	José Gregorio Ferrera	95%
15	Santa Fe	Santa Fe	C.E.B. Lic. Enrique Villela	93%
16	San Cayetano	Santa Fe	Elisa Cisneros de Carias	100%

Dentro de las principales razones para determinar el cambio positivo del acompañamiento pedagógico se puede destacar lo siguiente:

- Apoyar al docente en cuanto a las necesidades específicas que presentan
- Presentación de observaciones y sugerencias sobre la nueva metodología
- Revisión de los planes de clase, control de evaluación continua, control de asistencia de alumnos y maestros y revisión de cuadernos de trabajo.
- El acompañamiento a los maestros da confianza y les permite hacer correcciones en su trabajo
- Hay mejor cumplimiento con el trabajo y seguimiento a las recomendaciones sugeridas
- Brindan instrucción para la formación, de equipo de trabajo, normas pedagógicas y actualizaciones profesionales
- Mejora la incorporación e integración en el aula
- Las clases demostrativas, aplicación de fichas y sugerencias sirven como modelos didácticos
- Atender las sugerencias para mejorar la labor educativa y estimular el trabajo positivo del docente a través de las observaciones descritas en las actas.
- Se mantiene la actualización del docente y se promueve el sentido de la responsabilidad
- Se certifica la planificación de clases del docente, las acciones administrativas, y la evaluación de los alumnos del centro educativo que ha sido supervisado

Dentro de los hallazgos más importantes en éste aspecto es que los encargados de supervisión, no definen con claridad las acciones de supervisión aplicadas y que han generado resultados positivos a favor de la educación; en la mayoría de los casos los docentes entrevistados respondieron señalando los efectos esperados como producto de la supervisión; éste hallazgo nos permite determinar como una debilidad implícita en el proceso de supervisión el hecho de carecer de

un manual de supervisión que defina claramente las técnicas y acciones que se deben aplicar en cada situación.

V.8 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA GUÍA DE ENCUESTA ESCTRUCTURADA SOBRE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

V.8.1 NIVEL EDUCATIVO DEL ENTREVISTADO

El equipo de supervisión y acompañamiento docente de la unidad de supervisión educativa de la dirección departamental de Educación en el Departamento de Ocotepeque está conformado por personal multidisciplinario que garantiza con su experiencia y formación académica el cumplimiento de una tarea muy significativa y productiva en beneficio de la calidad de la educación.

Esta observación empírica es sustentada mediante la presentación de los hallazgos que arrojan la investigación de campo en cuanto a que éste personal desarrolla una labor que ha sido aceptada por los entrevistados

V.8.2 TIPOS DE ACOMPAÑAMIENTOS DOCENTES UTILIZADOS EN LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE OCOTEPEQUE

Como parte de la aplicación de una supervisión y acompañamiento pedagógico con principios democráticos, flexibles y de liderazgo en ésta dirección departamental se practican distintos tipos de acompañamiento docente los cuales se implementan mediante capacitaciones y aplicaciones dentro de las aulas y en el conglomerado docente del Distrito Escolar No. 1,

A continuación se enlistan estos tipos de acompañamientos

- Demostración de las Técnicas
- Revisión y Actualización de los procesos didácticos
- Fortalecimiento del liderazgo y Relaciones Interpersonales
- Enfoque constructivista en la enseñanza de las matemáticas

- Aplicación del enfoque comunicativo en la enseñanza del español

V.8.3 PRINCIPALES CAPACITACIONES RECIBIDAS EN EL DISTRITO ESCOLAR NO. 1 DE OCOTEPEQUE

- Técnicas de enseñanza en el aula multigrado
- Procesos didácticos
- Liderazgo y relaciones personales
- Enseñanza de las matemáticas y español.
- Gestión de supervisión
- Como ser líder de las instituciones
- Métodos y técnicas de supervisión

Una observación que se desprende de las respuestas dadas por los entrevistados es que consideran que no es suficiente la capacitación como parte del acompañamiento docente en este distrito por lo que se hace necesaria la preparación de una serie de temas a desarrollar en jornadas de capacitación para los docentes.

Para que la supervisión tenga los efectos esperados es muy importante que los docentes sean capacitados en los distintos componentes del diseño curricular básico que se está implementando. Es urgente que el docente cuente con las herramientas adecuadas para el desarrollo de las clases en el aula atendiendo las distintas áreas educativas con una nueva estrategia metodológica que llene las expectativas tanto del alumno como de la institución misma.

El acompañamiento docente no se lleva a cabo con la frecuencia esperada y menos en la necesidad requerida como parte del proceso de mejora de la calidad educativa por lo que se hace necesaria la implementación de un calendario o cronograma debidamente socializado en el distrito en estudio para que este acompañamiento surta los efectos esperados.

Como respuesta a la inquietud que despierta la implementación de un proceso de supervisión y acompañamiento docente los entrevistados y los docentes que fueron observados durante esta investigación manifiestan un alto grado de satisfacción y aceptación de este proceso lo que nos permite deducir que los resultados obtenidos en este distrito y avalados por los estudios de la UMCE y MIDEH son producto de una labor y bien desarrollada por los principales actores en este tan llevado y traído acompañamiento pedagógico en los centros educativos del Departamento de Ocotepeque.

V.9 ANÁLISIS DEL CAMBIO QUE GENERA EL ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE EN EL DISTRITO ESCOLAR NO. 1 DEL DEPARTAMENTO DE OCOTEPEQUE

Durante el año 2010 y 2011 el Departamento de Ocotepeque, fue calificado como el Departamento que ocupaba el primer lugar en los indicadores de rendimiento académico y aprovechamiento escolar; lo cual fue motivo de reconocimiento por organismos de evaluación de la Secretaria de Educación y Organismos internacionales, esto se considera un cambio positivo como producto de la implementación de un acertado, pero aun imperfecto sistema de supervisión y acompañamiento pedagógico, en la búsqueda de los estándares propuestos en el marco de las metas EFA.

Acciones de supervisión que contribuyen a mejorar las prácticas docentes

Dentro de los hallazgos más importantes en este aspecto es que los encargados en supervisión no definen con claridad las acciones de supervisión aplicadas y que han generado resultados positivos a favor de la educación; en la mayoría de los casos los docentes entrevistados respondieron con los efectos esperados como producto de la supervisión. Este hallazgo nos permite detectar como una debilidad implícita en el proceso de supervisión la del hecho de carecer de un manual de supervisión que defina claramente las técnicas y acciones que se

deben aplicar en cada situación. A continuación se detallan las respuestas que dieron los entrevistados:

- Ayudar al docente en lo que se puede, o sea la unidad. Planificación de acuerdo al lugar donde se labora, organizar a todo los alumnos en el trabajo
- Observación, sugerencias sobre la nueva metodología
- Revisión de los planes de clase, control de evaluación continua, control de asistencia de alumnos, y maestros, revisión de cuadernos de trabajo.
- Se mejora en la planificación docente, dificultades que se tengan, motivación de los alumnos a un buen rendimiento.
- Planificación de clases, asistencia a los alumnos, evaluación continua
- El acompañamiento a los maestros, la confianza y la forma de hacerles correcciones en su trabajo
- Mejorar la planificación docente y asistencia de los alumnos y las evaluaciones continuas
- Revisión en su carpeta de trabajo, mejora en la relación alumno maestro, planificación de su trabajo en el aula
- Cumplimiento con el trabajo y acatar las recomendaciones sugeridas
- Instrucción para la formación de equipos de trabajo, puesta en práctica de las normas de la semana, la revisión de la carpeta profesional
- Sugerencias, orientaciones, y hacerlas cumplir para un mejor desarrollo educativo
- Colaborar con las dificultades de los docentes. Mejorar la planificación docente, incorporar a todos los alumnos a las aulas
- La planificación y las sugerencias dadas
- Clases demostrativas, aplicación de fichas, sugerencias
- Atender las sugerencias para mejorar nuestra labor educativa, estimular el trabajo bien hecho a través de frases escritas en actas
- Aplicación de fichas, sugerencias , clases demostrativas
- Dando acompañamiento efectivo, constituirse como un compañero más del maestro

- Con la supervisión se mantiene actualizado al docente y hay más sentido de responsabilidad
- Acompañamiento docente y aclaración de dudas sobre informes, planes o temas
- La planificación de clases del docente, acciones administrativas, evaluación de los alumnos del docente supervisado.
- Valoración del trabajo de los maestros a la vez el incentivo en su trabajo, resaltando lo positivo y siendo un guía o facilitador en sus fortalezas y debilidades

¿De qué manera ha incidido el acompañamiento pedagógico en la mejora continua del proceso enseñanza aprendizaje?

- El maestro ha utilizado todo lo necesario para profundizar el conocimiento en el currículo y obtener un buen resultado.
- Ha mejorado la puntualidad, la planificación de clases y de proyectos
- Ha disminuido los índices de reprobación y deserción
- El maestro ha profundizado en el nuevo diseño curricular
- Los niveles educativos en general han mejorado
- Los aprendizajes en los alumnos han mejorado, así como en la puntualidad y responsabilidad de los mismos
- Se evita la improvisación de clases y se desarrolla mejor el trabajo.
- Ha mejorado la disciplina en los alumnos y los docentes
- Se forma a los alumnos con más amor y dedicación
- Mejor relación entre escuela y la comunidad
- Elimina paradigmas negativos y crea mayor conciencia sobre la calidad de la educación
- Mayor presencia del docente en el aula
- Actualización constante del docente

Todos los aspectos antes citados indican una influencia favorable a la educación especialmente para favorecer a los niños y niñas que se forman en los centros educativos. Estos razonamientos provenientes de los docentes mismos reflejan que una labor bien desarrollada puede transformar la educación tradicional en una educación transformadora y generadora de nuevos conocimientos a la población estudiantil en todos los niveles, generando así nuevos ciudadanos con integridad y valores que sirvan a la sociedad.

De acuerdo a la investigación realizada en el distrito escolar No. 1 de Ocotepeque para mejorar el sistema de acompañamiento pedagógico en este distrito, producto de la observación participante y de los diálogos sostenidos con los mismos se infiere que es necesario realizar las siguientes acciones:

- Capacitación a directores y demás personal
- Proporcionar los textos necesarios en cada escuela
- Incorporar maestros del distrito al acompañamiento docente
- Adaptación de la ficha de acompañamiento docente de acuerdo a la clase de centro y zona donde este se ubica
- Dar mayor continuidad en el proceso
- Propiciar mayor interrelación entre los maestros
- Intercambio de experiencias pedagógicas
- Utilizar más material de supervisión
- Realizar reuniones de maestro para brindar información a todos en el distrito.
- Observar el trabajo de todos los centros educativos
- Apoyo de las autoridades superiores
- Mejorar la organización y la disponibilidad de tiempo
- Fortalecer la unidad de supervisión de cada distrito.

Al efectuarse los cambios antes propuestos se espera que la unidad de supervisión sea más eficiente y que los resultados sean más claros,

brindando mayores oportunidad de cambio de acuerdo los hallazgos de cada supervisión realizada corrigiendo a tiempo las debilidades, aprovechando las oportunidades y reduciendo las amenazas dentro del sistema educativo.

Elementos importantes en los roles que desarrolla el equipo responsable del acompañamiento

- Puntualidad
- Responsabilidad
- Avance en el proceso educativo
- Dedicación en el proceso enseñanza aprendizaje
- Orientación a la nueva metodología
- Verificación del desempeño docente
- Crear ambiente de confianza entre los docentes
- Socialización entre maestros
- Estimular y brindar apoyo en la labor educativa
- Humanismo y confianza para aceptar las sugerencias dadas
- Dinamismo, observaciones y sugerencias
- Llenar ficha de registro y redacción de acta en el libro de registro de visitas
- Planificación, organización y evaluación de acciones para reorientar y reforzar las debilidades
- Verificación de matrícula y población de alumnos por maestro
- Compartir experiencias
- Servir como facilitador del proceso

Todos los elementos antes enumerados son muy determinantes para que luego de una experiencia de supervisión en el campo de acción haga reflexionar a los docentes y a las autoridades en cuanto a la funcionalidad de la labor supervisora por si misma así como de la función y actuar del elemento humano a cargo de desempeñar esta labor que puede ser muy constructiva pero si se

desarrolla por la persona menos apropiada puede causar grandes males y generar descontento en la comunidad educativa.

Al recoger todos estos elementos como punto de partida para evaluar el efecto de la supervisión en el proceso enseñanza aprendizaje se debe tomar en consideración el efecto psicoafectivo y el resultado de la experiencia docente luego del proceso de la supervisión como parámetro de medición de los alcances que se puedan lograr o dejar de lograr.

Experiencias previas del supervisor que refuerzan esta actividad

- Conocimientos adquiridos por docentes previamente supervisados
- La buena comunicación alcanzada
- La planificación previa
- Tener una visión clara y definida
- La elaboración de un diagnostico situacional
- Evitar las visitas sorpresas
- Buena relación entre los docentes
- Preparar con anticipación los propósitos y objetivos del acompañamiento docente
- Conocimiento de la problemática a enfrentar
- Preparación técnico y científica acerca del acompañamiento docente
- Aceptar señalamientos sobres errores cometidos en experiencias anteriores
- Experiencia previa tanto en el nivel administrativo como en el servicio docente
- La experiencia como docente en multigrado

La gama de experiencias previas en el campo educativo hace que los responsables puedan desarrollar una labor más eficiente y apegada a los estándares requeridos por esta rama administrativa del proceso enseñanza aprendizaje que se lleva a cabo en los centros educativos tanto a nivel nacional como en el distrito escolar No. 1 de Ocotepeque.

Para el análisis de la guía de observación se evaluaron los siguientes aspectos:

- ¿Reaccionan los miembros del grupo con sensibilidad ante las necesidades y sentimientos de los demás?
- El docente trata a los alumnos firmemente y con justicia respetando su trabajo individual
- Se desarrolla una relación amistosa entre los miembros del grupo
- Se ayuda a los estudiantes a comprenderse y aceptarse mutuamente
- Existe organización del tiempo, los recursos y material para una enseñanza efectiva
- Hay motivación en el proceso de enseñar y aprender
- Son coherentes las intervenciones del docente y la respuesta del grupo
- Existe material de apoyo para el desarrollo de la clase
- Es el espacio físico atractivo y seguro
- Hay fomento de valores morales en el grupo
- Se expresa el docente, adecuadamente en su comunicación gramatical y vocabulario adecuado
- El acompañamiento pedagógico ha mejorado las prácticas docentes en el salón de clase
- Fecha de la última visita y frecuencia de la acción supervisora del equipo responsable

Todos esto aspectos fueron evaluados positivamente por el observador y como resultado se ve que la supervisión y acompañamiento docente está siendo llevado a cabo de manera efectiva en los centros educativos del distrito escolar No. 1 del departamento de Ocotepeque.

Los resultados a nivel nacional reflejan un índice de aprobación elevado en comparación con el resto de departamentos y regiones del país y la causas de esos resultados se pueden atribuir a la eficiente labor de acompañamiento docentes y las practicas positivas de la supervisión ejecutadas por la unidad de

acompañamiento docente de la dirección departamental de educación del departamento de Ocotepeque.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VI.1 CONCLUSIONES

1. Con estos hallazgos se puede afirmar que efectivamente el proceso de acompañamiento pedagógico a los docentes del primer ciclo de educación básica en relación a los lineamientos del documento marco del Sistema Nacional de Supervisión Educativa en Honduras, SINASEH si se lleva a cabo y es acompañado por los supervisores de este distrito escolar por que se verifica la incorporación de los supervisores del Distrito Escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque en el proceso educativo y de evaluación, objetivo muy importante de esta investigación.
2. Queda Verificado a través de esta investigación que las evaluaciones realizadas a los docentes sobre su acción didáctica en cumplimiento de los objetivos propuestos para el alcance de las metas EFA se lleva a cabo por distintos medios de supervisión y reciben, además el acompañamiento pedagógico.
3. El exceso de funciones y asignaciones que tienen los supervisores del Distrito Escolar No.1 del Departamento de Ocotepeque no impide llevar a cabo una labor de supervisión y posterior acompañamiento docente de manera eficiente por lo menos en los centros de estudio focalizados para tal efecto. Esto queda demostrados mediante las opiniones vertidas por los participantes y las observaciones acotadas en apartados anteriores.
4. Las prácticas del coaching, proporcionan una gran ayuda a los docentes ya que los supervisores y directores dentro de estas funciones desarrollan estrategias de mentoring. Tutoring, confrontación, etc.
5. Los roles desempeñados por el equipo responsable de la acción supervisora en el primer ciclo de educación básica del distrito No. 1 del departamento de Ocotepeque se pueden clasificar en planificación,

organización y evaluador, roles que debido a las limitantes del sistema educativo no se pueden desempeñar al 100%

6. El incentivo personal, incentivo académico e incentivo monetario, son los principales indicadores de satisfacción laboral de los docentes del primer ciclo de educación básica del distrito escolar No. 1 del departamento de Ocotepeque en relación al acompañamiento pedagógico, lo que permite responder la pregunta de investigación: ¿Cuáles son los indicadores de satisfacción laboral de los docentes del primer ciclo de educación básica del distrito No. 1 del departamento de Ocotepeque en relación al acompañamiento pedagógico?
7. El cambio que se obtiene en los centros educativos después de un proceso de acompañamiento docente mediante la comparación de indicadores de reprobación, deserción, ausentismo, repitencia y rendimiento académico es que todos estos indicadores tienden a mejorar y la calidad que se logra se puede demostrar con las evaluaciones que lleva a cabo la secretaría de Educación
8. Hay una labor de supervisión efectiva donde se toman en cuenta las estrategias y técnicas de supervisión que comprenden todos los aspectos del desempeño docente que se desarrolla en las aulas
9. El acompañamiento pedagógico ha estimulado la mayor participación de los docentes para alcanzar las metas establecidas por el DCNB y en aplicación de los lineamientos de las metas EFA. Esto ha generado resultados positivos en los centros educativos del departamento de Ocotepeque.
10. Al analizar los métodos, técnicas y estrategias utilizadas por la unidad de supervisión educativa departamental para desarrollar el acompañamiento pedagógico se detecta que no hay claridad en la conceptualización de métodos y técnicas de supervisión pues todo este trabajo se ha realizado únicamente mediante la aplicación de una ficha estandarizada.
11. Se puede observar a través de esta investigación que existe un alto grado de satisfacción laboral en los docentes demostrado mediante el

cumplimiento de los planes establecidos y facilitando los instrumentos requeridos como evidencia del trabajo realizado, además en sus notas explicativas han sugerido que siempre es necesario que esta práctica se lleve a cabo con frecuencia.

VI.2 RECOMENDACIONES

- A las autoridades educativas como medida de fortalecimiento a la estrategia de supervisión y acompañamiento pedagógico se les sugiere que socialicen el manual de supervisión y acompañamiento docente a fin de facilitar esta labor entre todos los actores involucrados.
- Que se aproveche la buena disponibilidad tanto de docentes como de supervisores para crear una estrategia de incentivos y estímulos a los docentes y centros que obtengan los mejores resultados
- Estandarizar los instrumentos de supervisión y acompañamiento pedagógicos de acuerdo a las distintas etapas de este proceso.
- Brindar mayor apoyo logístico para la realización de las supervisiones especialmente para facilitar el trabajo en los lugares menos accesibles.

Bibliografía

- Álvarez - Gayou, J. (2003). Como hacer investigación cualitativa: Fundamentos y metodologías. México: Paidós.
- Beltrán, Miguel (1979). Técnicas y Prácticas de investigación social. Centro de investigaciones sociológicas, Madrid.
- Chiavenato, Idalberto, Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición, 2009. Editorial Mc Graw Hill, México.
- Carrón, Gabriel &Antón De Grauwe (2003). Supervisión en los niveles educativos.
- Castillero, Antonio B. (et. Al, 2009).Gestión y Supervisión en el Centro de Educación Básica. Volumen 36. CECC/SICA.
- Constitución de la República de Honduras (1982). Reformada (2001). De la Educación y Cultura.
- Cortes Lutz, Guillermo (2011). Gestión Administrativa.
- Dale, Ernest. Escuela Empirológica.
- Daowz Ruiz, Patricio & Zamora Amaya, Marisela. (2010). Competencias Docentes. Dirección General de Educación Media Superior. México.
- DECUMH (2004). Adecuación curricular. SEH. Honduras.
- Estatuto del Docente Hondureño. Poder Legislativo. Decreto No. 136-97
- Fayol, Henry, (1841 – 1925). Enfoque clásico de la administración.
- Frederick W. Taylor, (1856 – 1915). La Supervisión Funcional.
- Gilmore, Agatha (2010). Professional Profile in Business Network. The Chief learning Officer Magazine. Northstar Travel Media, Editor. New York City.

- Gonzáles Monteagudo, José(2001). Paradigma interpretativo en la investigación social y educativa. En: Cuestiones pedagógicas. Núm. 15 Pág. 227 – 246. Sevilla, España.
- Glasser y Strauss, 1967. Investigación Educativa
- Guthridge, Mathew, Asmus B. Komn & Emely Lawson (1986). Procesos de Gestión del Talento. Buenos Aires, Argentina.
- Hermes, 2000, el Supervisor y el liderazgo participativo
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; y Baptista. (2006) Metodología de la Investigación, cuarta edición, McGraw Hill editores
- Instituto Nacional de Investigación y Capacitación Educativa [INICE] & Secretaría de Educación de Honduras [SEH]. (2009). La gestión supervisora en el marco del SINASEH. Manuales para su implementación.
- Judith Susana Morel, R. D. (2007). *Gestión Edicativa Estrategica:modelos y herramientas.*
- Leguizamón, Francisco (2010). Dirección por Resultados y Evaluación. INCAE, Business School.
- Leyes educativas de Honduras (2003). De la Supervisión. Tegucigalpa. Editor: Dr. Ramiro Colindres O.
- Manual de Adecuaciones Curriculares, 2004, Secretaria de Educación Honduras.
- Mejía Reatica, (2007). La Innovación en los Avances Científicos y Tecnológicos.
- McMillan, James H. & Sally Schumacher & Virginia Commonwealth University. (2007). Investigación educativa. 5ª. Edición. Una introducción conceptual. Madrid. Pearson Addison Wesley.
- Ministerio de Educación de Chile, 1995, la Supervisión y Las Practicas de Enseñanza
- Montero Checa. Carmen (2010). Buen desempeño y acompañamiento docente. Instituto de Estudios Peruanos. IEP.

- Morton, Lynn & Chris Ashton (2005). Administration of Talent. Publishing London.
- Mosley, (2005). Liderazgo y Trato con Personas. (p.341)
- Nérici, I. (1975). Introducción a la Supervisión Escolar. Editorial Kapelusz. Buenos Aires.
- Oliveira, Dalila, 1979, Políticas Educativas y Trabajo Docente
- Padrón, José (1993). USR, Post Grado. En torno al concepto de Investigación Docencia.
- Periódico “Al Día” (12 de julio de 2010). Uruguay.
- RHEAULT, J. P. (1995). Introducción a la teoría de las decisiones con aplicaciones a la administración. México: LIMUSA
- Rodríguez, Gregorio & Gil Flores, Javier & García Jiménez, Eduardo. (1996). Metodología de la Investigación Cualitativa. Málaga. Editorial Aljibe.
- Secretaría de Educación de Honduras. (2003). Plan educación para todos. Manual de Adecuaciones curriculares para docentes de aula.
- Sistema Nacional de la Evaluación de la Calidad Educativa. (2008). Manual de evaluación del desempeño docente. SINECE. Tegucigalpa, Honduras.
- Sistema Nacional de Supervisión Educativa de Honduras. (2009). Manual de implementación.
- Soler Fiéres, Eduardo (1993). Estructura epistemológica de la supervisión escolar.
- Téxido. (1997). Supervisión del Sistema Educativo. España. Acceso 10 de Enero de 2010. URL/ www.monografias.com
- Valdez V., H. (2000). Evaluación del desempeño docente. Ponencia presentada por Cuba. Encuentro Iberoamericano sobre evaluación del desempeño docente. México.

- Wax, Rosalie H. (1971). Doing Fiddwork. Warnings and advice. Chicago. The University of Chicago Press.
- Wile. (1995). Concept of Supervision and Supervisory Practices at Primary level in Pakistan. Publishing: November 1, 2011.

ANEXOS

Anexo N0. 1

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL FRANCISCO MORAZAN
DIRECCIÓN DE POST GRADO
MAESTRIA EN GESTION DE LA EDUCACION

ENCUESTA ESTRCTURADA SOBRE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

Objetivo

Encontrar respuestas a la inquietud sobre los resultados y aceptación que tienen los administradores de centros educativos sobre la incidencia de la supervisión y acompañamiento en el Distrito Escolar No. 1 del Departamento de Ocotepeque.

Recuerde que las valoraciones van de 4 a 1 siendo 4 la calificación más alta o positiva y 1 la más baja o negativa

1. ¿El Supervisor motiva a los docentes para que desarrolle nuevas habilidades?

   4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

2. ¿El Supervisor fomenta el compromiso de aprendizaje continuo de los docentes para potenciar sus conocimientos?

   4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

3. ¿El Supervisor optimiza sus propias habilidades para dar ejemplo del desempeño correcto de sus funciones?

   4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

4. ¿El Supervisor ofrece sus conocimientos para el desarrollo profesional de los docentes?

   4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

5. ¿En la Supervisión se implementan estrategias para conocer la cultura organizacional?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

6. ¿Se observa el desarrollo del desempeño docente durante el aprendizaje de nuevas habilidades?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

7. ¿Se maneja con eficacia los problemas de desempeño deficiente encontrados?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

8. ¿Se fortalece la formación personal para eliminar las limitaciones de personalidad?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

9. ¿Se ofrece retroalimentación sobre el desempeño para reorientar el proceso?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

10. ¿A través de la Supervisión se ayuda al docente a mejorar sus problemas de desempeño?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

11. ¿Se facilita la formación personal del docente?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

12. ¿Se indaga a cerca de los problemas que afectan personalmente al docente?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

13. ¿Diseña el Supervisor los mejores métodos para lograr los objetivos?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

14. ¿Adecua el Supervisor sus métodos para lograr los objetivos planteados?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

15. ¿Se verifica de alguna manera si los objetivos fueron alcanzados?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

16. ¿Determina y jerarquiza las necesidades en orden de importancia?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

17. ¿Programa las actividades a realizar para lograr las metas?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

18. ¿Delega responsabilidades para la ejecución del trabajo?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

19. ¿Verifica el cumplimiento de lo planeado?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

20. ¿Aplica medidas correctivas en caso de ser necesario?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

21. ¿Reorienta el proceso en función de optimizarlo?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

CONLCUSIONES.

_____

_____

_____

ORIENTACIONES.

_____

_____

_____

Anexo No.2

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL "FRANCISCO MORAZAN"
DIRECCIÓN DE POST GRADO
MAESTRIA EN GESTION DE LA EDUCACION

Objetivo
Encontrar respuestas, mediante la observación participante, a la inquietud sobre los resultados y aceptación que tienen los administradores de centros educativos sobre la incidencia de la supervisión y acompañamiento pedagógico observados en el Distrito Escolar No. 1 del Departamento de Ocotepeque.

Recuerde que las valoraciones van de 4 a 1 siendo 4 la calificación más alta o positiva y 1 la más baja o negativa

INSTRUMENTO DE OBSERVACION EN EL SALON DE CLASES.

Centro Educativo._____

Grado_____

Nivel Educativo_____Ciclo._____

No. De miembros en el grupo._____Fecha_____

Llenó instrumento_____Lugar_____

Características del Grupo: _____

_____

_____

1. ¿Propicia la reflexión de los estudiantes en el aula?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

2. ¿Facilita el diálogo y la negociación con los estudiantes?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

3. ¿Estimula la construcción de los conocimientos en los estudiantes?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

4. ¿Motiva el proceso de aprendizaje en los estudiantes?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

5. ¿Propicia atención al estudiante como persona tomando en cuenta sus necesidades?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca

6. ¿Utiliza las estrategias adecuadas para estimular al estudiante?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

7. ¿Estimula la búsqueda de conocimientos en el estudiante?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

8. ¿Asume una actitud para su profesionalización?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

9. ¿Indaga a cerca de nuevos conocimientos para desarrollarlos con sus estudiantes?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

10. ¿Estimula la participación de la comunidad en la escuela?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

11. ¿Coopera en la solución de problemas de la escuela y la a comunidad?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

12. ¿Diseña proyectos comunitarios?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

13. ¿Muestra una actitud positiva hacia su trabajo?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

14. ¿Posee cualidades hacia la optimización del desempeño?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

15. ¿Interactúa enérgicamente con sus colegas y estudiantes?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

16. ¿Desarrolla positivamente sus destrezas?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

17. ¿Posee motivación hacia el progreso y la autorrealización?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

18. ¿Estimula el desarrollo de destrezas de colegas y estudiantes?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

19. ¿Reconoce el valor de recompensa para optimizar su desempeño?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

20. ¿Desarrolla eficazmente su trabajo cuando es retribuido económicamente?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

21. ¿Estimula a sus compañeros para que optimicen su desempeño, con el fin de que sea retribuido económicamente?

4) Siempre ☐ 3) Casi Siempre ☐ 2) Casi Nunca ☐ 1) Nunca ☐

CONLCUSIONES.

_____

_____

_____

ORIENTACIONES.

_____

_____

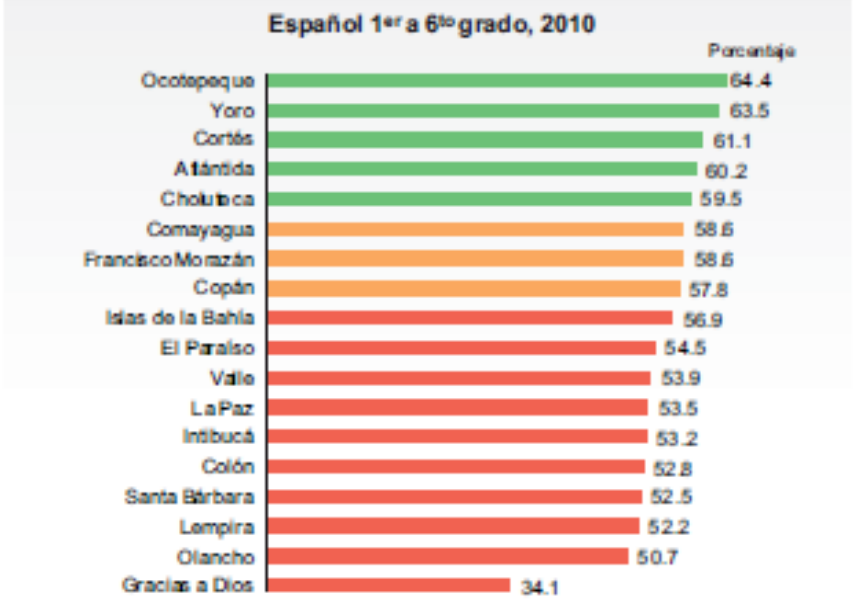
_____

Anexo No. 3

Rendimiento Académico Porcentual Promedio por Departamento

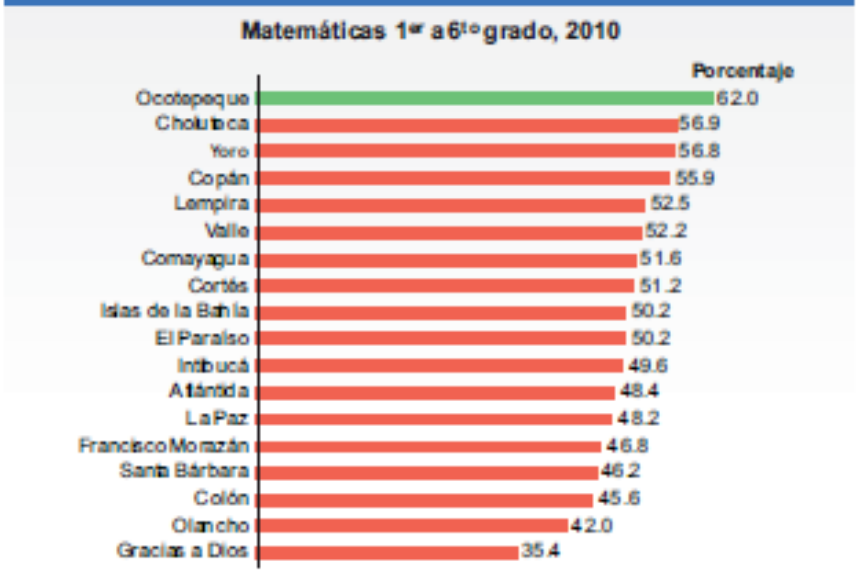
El Rendimiento Académico Promedio en Español de 1ro a 6to grado refleja que los departamentos de Ocotepeque, Yoro, Cortés, Atlántida y Choluteca superan la Meta EFA 2010 (59%).

Gráfica Nº 6



El Rendimiento Académico Promedio en Matemáticas de 1ro a 6to grado refleja que únicamente el departamento de Ocotepeque supera la Meta EFA 2010 (59%). Mejorar el rendimiento en Matemáticas es un reto para todos los departamentos.

Gráfica Nº 7



Instalaciones de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque.

Entrevista con el Director Distrital de Educación No. 1 Lic. Cesar Humberto Deras

Escuela multigrado del Distrito Escolar No.1