

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN  
EDUCATIVAS

**"SUPERVISIÓN TÉCNICA DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE**

**(Estudio realizado con Directores y Docentes de tercero básico de colegios privados del Distrito Escolar No. 090107 del municipio de Quetzaltenango, Guatemala, C. A.)".**

TESIS DE GRADO

**ALEJANDRA MARÍA KEPFER PEREYRA**

CARNET 16138-08

QUETZALTENANGO, DICIEMBRE DE 2015  
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN  
EDUCATIVAS

**"SUPERVISIÓN TÉCNICA DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE**

**(Estudio realizado con Directores y Docentes de tercero básico de colegios privados del  
Distrito Escolar No. 090107 del municipio de Quetzaltenango, Guatemala, C. A.)".**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR

**ALEJANDRA MARÍA KEPFER PEREYRA**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PEDAGOGA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVAS EN  
EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADA

QUETZALTENANGO, DICIEMBRE DE 2015  
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. HILDA ELIZABETH DIAZ CASTILLO DE GODOY

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. JORGE MARIO ROJAS FERNÁNDEZ

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. ERICK JAVIER AGUILAR ALVARADO

## **AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO**

DIRECTOR DE CAMPUS: P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLIS, S.J.

SUBDIRECTOR DE INTEGRACIÓN  
UNIVERSITARIA: P. JOSÉ MARÍA FERRERO MUÑIZ, S.J.

SUBDIRECTOR ACADÉMICO: ING. JORGE DERIK LIMA PAR

SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO: MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ

SUBDIRECTOR DE GESTIÓN  
GENERAL: MGTR. CÉSAR RICARDO BARRERA LÓPEZ

Quetzaltenango, 31 de octubre de 2015

Ingeniero  
Derik Lima Par  
Subdirector Académico  
Universidad Rafael Landívar  
Campus de Quetzaltenango.

Respetable Ingeniero:

Por este medio me dirijo a usted para informarle, que según oficio No. 0013-1015-evlv con fecha 12 de junio de 2015, fui nombrado asesor de la Tesis titulada: **“SUPERVISIÓN TÉCNICA DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE (Estudio realizado con Directores y Docentes de tercero básico de colegios privados del Distrito Escolar No. 090107 del municipio de Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala, C.A.)”**. De la estudiante Alejandra María Kepfer Pereyra con carnet No. 1613808, de la Licenciatura en Pedagogía.

Considero que el trabajo realizado cumple con los requisitos exigidos por la Universidad Rafael Landívar, Campus de Quetzaltenango, para la elaboración de trabajos de investigación, por lo que SOLICITO respetuosamente sea nombrado revisor de fondo.

Atentamente,



Lic. Jorge Mario Rojas Fernández.



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES  
No. 051085-2015

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante ALEJANDRA MARÍA KEPFER PEREYRA, Carnet 16138-08 en la carrera LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVAS, del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 05484-2015 de fecha 2 de diciembre de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"SUPERVISIÓN TÉCNICA DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE  
(Estudio realizado con Directores y Docentes de tercero básico de colegios privados del  
Distrito Escolar No. 090107 del municipio de Quetzaltenango, Guatemala, C. A.)"**

Previo a conferírsele el título de PEDAGOGA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVAS en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 3 días del mes de diciembre del año 2015.



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala  
Facultad de Humanidades  
Secretaría de Facultad

*Irene Ruiz Godoy*

MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar

## **Agradecimiento**

- A Dios:** Por darme la vida, sabiduría, perseverancia y la oportunidad de haber estudiado en la universidad. Estoy agradecida por darme la capacidad de terminar mi carrera y hacer de mí una profesional capaz de lograr mis objetivos cuando me los proponga.
- A mis Padres:** Maximiliano Kepfer y Lucrecia de Kepfer por su amor, paciencia, apoyo y haberme guiado en cada momento de la vida, en las buenas y en las malas he contado con su guía, gracias por ello.
- A mi Hermana:** Gracias por su ejemplo, amor y apoyo incondicional brindado a cada día.
- A mis Abuelitos:** Rodrigo Kepfer, Flora de Kepfer, Rolando Pereyra y América de Pereyra por su sabiduría, ejemplo, apoyo y entusiasmo, los amo.
- A mi Prometido:** Xavier Polanco a poco tiempo de nuestra boda, por su apoyo y amor.
- A los Licenciados  
(as) de la U. R. L.:** Que influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos de la vida, a todos y cada uno de ellos y ellas les dedico cada una de estas páginas de mi tesis.

## **A la Universidad**

**Rafael Landívar:** Por ser formadora de profesionales con calidad académica y excelencia en valores: “En todo Amar y Servir”.

Agradezco a todos los colegios que integraron mi trabajo de campo, gracias por abrirme las puertas y estar dispuestos a ayudarme. Sin ustedes no podría haber alcanzado mi meta.



## Dedicatoria

**A:**

**Dios:** Por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, “Mi boca hablará sabiduría y mi corazón inteligencia” gracias al apoyo del Señor.

**Mis Padres:** Maximiliano y Lucrecia por su apoyo, consejos, comprensión, amor.

**Mi Hermana:** Lucky por ser la mejor hermana que Dios me pudo conceder.

**Mi Futuro**

**Esposo:** Xavier por estar siempre en el camino de la vida apoyándome con amor.

**Mi Familia**

**de Costa Rica:** Aunque estemos lejos los he sentido muy presentes en mi vida, los amo.

**Mi Familia**

**de Guatemala:** Por ese amor y apoyo, los amo.

**Mi Coordinadora**

**de Facultad:** Por su apoyo y entusiasmo.

**Mi Asesor**

**de Tesis:** Por su guía en el trabajo de investigación más importante de mi vida.

**Mi Revisor  
de Fondo:**

Por sus observaciones y consejos, Dios lo bendiga.

## Índice

	<b>Pág.</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1 Supervisión técnica del director.....	8
1.1.1. Supervisión del director y su relación con el liderazgo.....	9
1.1.2. Supervisión del director hacia el personal docente.....	9
1.1.3. Supervisión del director en el aula.....	11
1.1.4. Obligaciones de los directores en relación a la supervisión.....	17
1.1.5. Impacto del director en la supervisión técnica.....	18
1.1.6. Rol del director en la supervisión escolar.....	18
1.1.7. Objetivos específicos de la supervisión técnica escolar.....	19
1.1.8. Principios de la supervisión técnico – pedagógica.....	20
1.1.9. Etapas de la supervisión.....	22
1.1.10. Función supervisora del director.....	21
1.1.11. Principales funciones de la supervisión escolar del director.....	23
1.1.12. Principales procedimientos e instrumentos de evaluación al docente.....	22
1.1.13. Métodos de supervisión técnica.....	25
1.1.14. Técnicas de supervisión técnica.....	26
1.1.15. Base legal en cuanto a la supervisión educativa en Guatemala.....	27
1.2. Desempeño docente.....	28
1.2.1. Marco del buen desempeño docente.....	28
1.2.2. Gestión de desarrollo personal y profesional docente por el director.....	29
1.2.3. Formación y capacitación docente.....	30
1.2.4. Obligaciones de los educadores.....	31
1.2.5. Rol del docente y motivación estudiantil.....	32
1.2.6. Competencias pedagógicas docentes.....	33
1.2.7. Estándares de desempeño docente en el aula.....	33
1.2.8. Aptitudes y habilidades docentes.....	34
1.2.9. Práctica docente.....	34
1.2.10. Organización de la clase.....	35
1.2.11. Planeación didáctica.....	36

1.2.12.	Formas de interacción en el aula.....	36
1.2.13.	El docente como gestor del clima del aula.....	37
1.2.14.	Normas y disciplina en el aula.....	38
1.2.15.	Procesos de evaluación en el aula.....	38
<b>II.</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>39</b>
2.1.	Objetivos.....	39
2.1.1.	Objetivo general.....	39
2.1.2.	Objetivos específicos.....	40
2.2.	Variables de estudio.....	40
2.3.	Definición conceptual.....	40
2.3.1.	Supervisión técnica del director.....	40
2.3.2.	Desempeño docente.....	40
2.3.3.	Definición operacional.....	41
2.4.	Alcances y límites.....	43
2.5.	Aporte.....	43
<b>III.</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>44</b>
3.1.	Sujetos.....	44
3.2.	Instrumentos.....	44
3.3.	Procedimiento.....	44
3.4.	Metodología estadística.....	46
<b>IV.</b>	<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>48</b>
<b>V.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>60</b>
<b>VI.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>VII.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>VIII.</b>	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>69</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>74</b>

## **Resumen**

La supervisión técnica del director sobre el claustro es relevante, puesto que se necesita de una constante verificación del cumplimiento de las acciones profesionales que realiza el mismo; la educación de excelencia debe ser promovida por el directivo, por medio de las bases de la orientación, promoción de la profesionalización y mejoramiento pedagógico del docente. El director del centro educativo debe practicar una supervisión técnica completa para guiar a sus maestros de forma integral y constructiva, ya que la educación de buena calidad exige la orientación del director en el desempeño del docente.

Directores y docentes deben integrarse y complementarse profesionalmente, para alcanzar las metas de la empresa educativa, siendo estas la visión y la misión que la integran. En la mayoría de centros educativos, tanto directores como docentes, se hallan con considerables dificultades en el desarrollo de sus atribuciones debido a la falta de conocimiento del directivo sobre la supervisión técnica que debe ejercer sobre su personal docente.

Es preciso señalar que el director en función debe estar lo suficientemente capacitado para poder establecer el don de liderazgo, de mando motivacional y de crítica constructiva sobre sus subalternos docentes, es necesario que cada uno de los maestros reconozca su rol en la comunidad educativa y sea abierto a mejoras en su desempeño con el fin único de promover una enseñanza de buena calidad y un aprendizaje de excelencia.

La presente investigación se desarrolló con el objetivo de describir la vinculación entre la supervisión técnica del director con el desempeño docente en el proceso educativo de los colegios privados del Distrito Escolar No.090107, Quetzaltenango, Quetzaltenango y se evidenció, gracias al trabajo de campo, que sí existe una vinculación entre la supervisión técnica del director con el desempeño docente, ya que la supervisión profesional y motivadora incentiva al claustro a efectuar una práctica pedagógica de buena calidad orientada al mejoramiento continuo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Palabras clave: Supervisión técnica, director, desempeño, docente y calidad educativa.

## I. INTRODUCCIÓN

La supervisión técnica del director de los establecimientos educativos es indispensable para que el personal docente sea eficiente en el ejercicio de sus labores como profesionales en la educación. En la actualidad, los directores de los centros educativos requieren de herramientas técnicas para poder establecer un control sobre las actividades que el personal docente realiza de acuerdo a sus obligaciones como formadores académicos de futuros ciudadanos profesionales.

Se requiere de un monitoreo preciso para que el docente cumpla directamente con sus obligaciones, el maestro debe ser supervisado y motivado en todas las actividades que realiza con los estudiantes para lograr un buen desempeño y un buen aprendizaje, éste trabajo de investigación es de tipo descriptivo para definir la supervisión técnica del director y su vinculación en el desempeño docente, para resaltar la importancia de una correcta administración escolar del director en relación a la supervisión docente; el trabajo de campo de la presente, se efectuó en quince colegios privados del Distrito Escolar No.090107 del municipio de Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala C.A.

Se estableció entonces, como objetivo general de la presente investigación describir la vinculación entre la supervisión técnica del director con el desempeño docente en el proceso educativo de los colegios privados del Distrito Escolar No.090107, Quetzaltenango, Quetzaltenango. El estudio se enmarcó dentro los lineamientos de investigación establecidos de la Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Campus de Quetzaltenango; se ubica en los ejes de investigación de Cultura de Paz y Gestión Administrativa y el tema de Gestión de Centros Educativos, en efecto, cumple con la rigurosidad científica respectiva para su elaboración.

A continuación se ofrece una síntesis crítica de los últimos estudios que se han hecho acerca de la supervisión técnica del director.

Según Portillo (2,012), en su estudio de tesis de tipo descriptivo llamado: “Importancia de la supervisión escolar en el fortalecimiento de la calidad educativa del municipio de Jalapa, Departamento de Jalapa”, indica como objetivo el contribuir al fortalecimiento de la calidad educativa a través de la función que desempeña la supervisión escolar. Utilizó como instrumento un cuestionario semi estructurado con diez cuestionamientos con alternativa de respuesta abierta, aplicó la técnica de análisis documental a través de la consulta de diferentes fuentes bibliográficas y utilizó como instrumento una ficha de registro.

Aplicó el estudio a los supervisores educativos del municipio de Jalapa, sin evidencia de la muestra ni del proceso estadístico, en este trabajo concluyó que el papel de la supervisión que desempeñan los directores comprende funciones de orientación, fiscalización, coordinación y acompañamiento pedagógico, para integrar las políticas educativas en las actividades que desarrolla el docente en el aula y promover la participación de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje, estableció como principal recomendación que el supervisor educativo debe comprometerse a aplicar procesos de actualización docente sobre planificación por competencias y evaluación educativa para que el docente se apropie de herramientas y pueda aplicarlas en el aula, con ello el logró la promoción de una educación pertinente y la estimulación de la gestión académica en cuanto a comparar resultados de desempeño y establecer niveles de logro en la supervisión ejercida por el directivo.

Así mismo Castillo (2,010), en su estudio de tesis de tipo descriptivo llamado: “La supervisión escolar en la educación primaria de Veracruz” estableció como objetivo conocer la percepción de los directivos de los centros de educación básica respecto a la importancia y el nivel de formación en procesos de supervisión y acompañamiento docente del director. Realizó una investigación cuali-cuantitativa, utilizó el instrumento de la entrevista que consiste en indagar sobre la supervisión escolar desde el enfoque cualitativo y el grupo focal que consiste en detectar necesidades y retroalimentar los planteamientos de la investigación y relacionarlas con las entrevistas y realizó el análisis de contenido que consiste en la recopilación y análisis del objeto de estudio.

No existe evidencia de la muestra e indicó como conclusión que entre las principales necesidades de capacitación que tienen en supervisión educativa los directivos están los métodos y técnicas de supervisión, modelos de supervisión educativa y acompañamiento docente, diseño y evaluación de proyectos educativos e instrumentos de evaluación educativa, recomendó que es necesario fortalecer la logística para practicar la supervisión en los centros educativos de parte del directivo, entre lo cual resalta el uso de instrumentos y fichas, mismos que considera indispensables en la supervisión efectuada por el director, ya que éste resulta ser el principal evaluador del desempeño docente.

De igual manera Callomamani (2,013), en su estudio de tesis de tipo descriptivo correlacional llamado: “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, donde su objetivo fue determinar si la supervisión pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores, realizó encuestas y cuestionarios con la muestra de sesenta y nueve docentes y estudiantes del quinto grado de nivel secundaria de la institución educativa No. 7035 de San Juan de Miraflores, para la prueba estadística utilizó el análisis de regresión. En donde concluyó que la supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente. Donde su principal recomendación fue dar una especial atención al proceso de capacitación del supervisor pedagógico, en el marco del perfeccionamiento de la calidad educativa que demanda el contexto social.

Por ende Mogollón (2,006), en su artículo llamado: “Funciones de la supervisión escolar en Venezuela. Aproximación a un modelo”, en la revista electrónica: Actualidades investigativas en educación, Universidad de Costa Rica, Facultad de Educación, Instituto de Investigación en Educación, Volumen 6, en las páginas #2 y #11, explica que la visión actual del proceso de supervisión de parte del director tiene como objetivo propiciar la implementación de un modelo de supervisión escolar técnico que articule las fases, las funciones de la supervisión, los ámbitos y la acción supervisora donde se ejecuten con eficiencia y en forma integrada los procesos administrativos a través del cumplimiento sistemático de las funciones técnicas, administrativas, sociales, de asistencia y mediación correspondientes a la supervisión educativa. Además, la supervisión educativa en Venezuela presenta al proceso de supervisión



las funciones técnico-docentes referidas a la ejecución de la supervisión docente de parte del director y las funciones de control y evaluación para verificar el cumplimiento de las normas y medir el rendimiento del sistema educativo en todos los niveles y modalidades.

En consecuencia González (2,007), en su artículo llamado: “Un modelo de supervisión educativa”, publicado en la revista electrónica de educación Laurus, volumen 13, página #22 y #28, argumenta que la gestión supervisora técnica le otorga a los directores una participación activa en aspectos técnicos de las actividades pertinentes a la institución educativa, las cuales comprenden conocimientos y experiencias en la organización del trabajo, planificación directiva, organización escolar, control de procesos, toma de decisiones y participación docente en equipos.

La gestión técnica es un complemento importante para alcanzar los objetivos planteados que puede incitar a las personas a comportarse de una forma que fortalezca los valores educativos fundamentales, recalco que el horario de quien supervisa la institución, no termina al finalizar el día pues hay toda una serie de actividades relacionadas con la escuela que deben realizarse después del horario formal. Tener información sobre estas actividades, proporciona elementos valiosos para conocer las condiciones reales de trabajo de los directivos y sirve como un punto más de referencia en la evaluación de los centros escolares.

A continuación se presenta una síntesis crítica de los últimos estudios que se han realizado acerca del desempeño docente.

Según Subaldo (2,012), en su estudio de tesis de tipo descriptivo-exploratorio llamado: “Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado”, estableció como objetivo explorar las repercusiones que puede tener el desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado. Realizó cuestionarios y autobiografías personales. Utilizó muestreo por disponibilidad, utilizó una muestra representativa proporcional de los docentes en servicio de los niveles Primario y Secundario de las instituciones educativas públicas y privadas de los tres distritos de Lima Metropolitana: San

Isidro, Barranco y Surquillo, la cual fue seleccionada a través de un nivel de confianza de 95% y respetó las proporciones poblacionales.

En este estudio concluyó que el objetivo general del trabajo, se centra en la exploración de las repercusiones que puede tener el desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado, los resultados refuerzan el supuesto de partida de las experiencias positivas de los profesores en el ejercicio de la docencia, mismas que producen satisfacción y conducen al desarrollo y a la realización personal y profesional, mismas que influyen en la calidad de la enseñanza y los aprendizajes de los alumnos, recomendó la incentivación laboral del director para el correcto desempeño del personal docente.

Así mismo Medina (2,012), en su estudio de tipo descriptivo longitudinal retrospectivo y cuali-cuantitativo, llamado: “Modelo de gestión académica basado en el desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en institutos de educación superior”, indicó como objetivo proponer un modelo de gestión académica basado en la medición y análisis de los resultados del desempeño docente y su relación con el rendimiento académico, a través de la valoración de las asignaturas con mayor porcentaje de alumnos aplazados. Realizó encuestas y entrevistas caracterizadas por ser formales y estructuradas.

Las poblaciones que fueron objeto de estudio de este trabajo de investigación fueron tres: La primera población correspondió a las asignaturas de las carreras de Ingeniería Industrial e Ingeniería de Sistemas de la ERCSA, clasificadas por escuela. La muestra considerada en esta población estuvo conformada por las asignaturas con más del 70% de alumnos aplazados; la segunda población estuvo constituida por los veintiún docentes que dictan las asignaturas seleccionadas. Esta población se consideró como muestra finita ya que está representada por la misma población, la tercera población estuvo integrada por los alumnos inscritos (regulares y repitientes, no se consideraron los alumnos de las secciones 95 y 98) en las asignaturas seleccionadas. Dada la naturaleza cuali-cuantitativa de la investigación, la muestra fue probabilística aleatoria simple estratificada. El tamaño de la muestra se calculó bajo la fórmula para poblaciones finitas de Sierra (2,001).

En su trabajo concluyó que un docente con excelente perfil no garantiza un óptimo desempeño en el aula y un docente con excelente desempeño no garantiza un elevado porcentaje de alumnos aprobados, según el caso estudiado; su principal recomendación fue que todo profesional y especialmente el de la educación debe ser eficiente, independientemente de las motivaciones, las expectativas o cualquier otro factor que lo condicione, y esto implica en primer lugar que sea comprometido con su tarea en la comunidad educativa.

Por consiguiente Mendoza (2,006), en su estudio de tesis de tipo teórico – empírico, llamado: “Desempeño docente de los profesores universitarios. Una revisión desde la opinión de los alumnos”, donde su objetivo fue explorar cómo son evaluados los profesores de asignaturas de la Licenciatura en Pedagogía, de la Universidad de Colima, a través de la opinión que tienen sus estudiantes; realizó encuestas y entrevistas a alumnos. Con una muestra de treinta y ocho profesores evaluados, con trescientos cincuenta y nueve estudiantes de la Licenciatura en Pedagogía, primer, tercer, quinto y séptimo semestre.

En este trabajo concluyó que el principal agente del proceso de enseñanza es el profesor, es éste un diseñador de actividades para estimular la educación del estudiante, se asume que el maestro tiene el deber de sus alumnos, mismos que le reconocen sus habilidades y desempeño. Dónde su principal recomendación fue que los maestros deben ser ejemplos de rectitud, disciplina y estudio, puesto que la actitud del ejemplo es y será en todos los tiempos una forma de visualizar el modelo para que el alumno tenga presente el objetivo que debe alcanzar.

De igual manera Arriola (2,005), en su estudio de tesis de tipo descriptivo llamado: “Sistema de evaluación del desempeño para determinar la calidad del trabajo docente caso: fundación educativa.” Donde su objetivo fue ofrecer orientación al docente colaborador para que pueda identificar sus deficiencias en la ejecución de su trabajo y trate de mejorarlas. Realizó una encuesta de opinión a padres, alumnos, a la directora y a los coordinadores. Por medio de las encuestas, se determinaron los factores que se incluyeron dentro del sistema de evaluación del desempeño.

La entrevista aplicada a la directora y a los coordinadores del colegio contó con veinticinco factores relacionados con el trabajo que realiza el docente. La que se le practicó a los padres de familia tenía un total de quince factores y la de los alumnos contenía dieciocho. Cada factor era calificado por su alta, media o baja importancia en el trabajo de los docentes.

Los tipos de muestreo utilizados en la investigación fueron finalmente dos: El primero de ellos fue el muestreo basado en criterios. Este se utilizó en los instrumentos aplicados a los directores y coordinadores del colegio, quienes por el puesto que ocupan fueron entrevistados. El segundo fue un muestreo de tipo probabilístico en donde todos los padres tuvieron posibilidades de ser elegidos y se les aplicó una entrevista.

En el caso de las entrevistas a alumnos se aplicó el instrumento a toda la población de estudiantes desde primero básico hasta quinto bachillerato, que fue un total de noventa y seis estudiantes. Esta elección se efectuó por el nivel de comprensión que tienen los alumnos en estos grados en comparación a alumnos de grados inferiores. Concluyó que la directora y los coordinadores del colegio de Chimaltenango afirman que el qué hacer del maestro se divide en dos aspectos: El primero de ellos se relaciona con la actividad docente propiamente dicha (obligaciones) y el segundo en la clase de actividades que están relacionadas con aspectos administrativos (supervisión de la directora).

Su principal recomendación fue que las autoridades de los colegios de la fundación, den seguimiento a los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño docente cada seis meses, para ayudar a la creación de una cultura de evaluación, de tal modo, que se vuelva parte de la vida de la institución el que se supervise continuamente el desempeño individual de sus miembros.

En consecuencia Guerra (2,012), en su estudio de tesis de tipo descriptivo llamado: “Estudio correlacional del desempeño docente y el tipo de motivación”, su objetivo fue identificar si existe correlación de desempeño docente con el tipo de motivación que presentan los profesores de una institución de educación superior. Realizó la escala de opinión estudiantil y la escala de significado de trabajo, la muestra fue integrada por un grupo de noventa y ocho

profesores que participaron de manera voluntaria y mil doscientos noventa y un estudiantes, realizó correlaciones estadísticamente significativas.

En este trabajo concluyó que no sólo el desarrollo de conocimientos y habilidades que tienen los docentes tienden a definirlos como profesionales, sino también las vivencias, las motivaciones y los valores que les permiten un desempeño profesional. Donde su principal recomendación fue que se debe generar un estudio más profundo sobre los factores motivacionales del personal docente, ya que por medio de ello se lograrán implementar mejoras en los procesos institucionales que se verán impactados en cada uno de los resultados del desempeño de los profesores.

Una vez analizados los estudios más recientes sobre la supervisión técnica del director y el desempeño docente, es preciso definir cada una de estas variables, para ampliar la concepción que actualmente se tiene de las mismas y ofrecer una mirada más objetiva de lo que actualmente se exige sobre ambos roles: el del director del establecimiento como supervisor técnico y el del docente como un ente colaborador eficaz dentro de la institución educativa a la que pertenece.

### **1.1. Supervisión técnica del director**

Según el Ministerio de Educación de Perú (2,009), la supervisión técnica es un servicio experto de control ejercido por el director de un establecimiento educativo sobre el desempeño del personal docente que lo integra, por lo tanto, ayuda, apoya, comparte y contribuye al mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje por medio de un conjunto organizado de principios, métodos y técnicas efectivas y pertinentes. Es un servicio de asesoramiento en el desempeño docente con miras a promover una buena calidad educativa, para cumplir con las obligaciones establecidas en ley, con las necesidades y exigencias de la comunidad educativa, mantener la visión y cumplir con la misión de la institución para promover las políticas educativas de: Calidad, modelo de gestión y recurso humano.

### **1.1.1. Supervisión del director y su relación con el liderazgo**

La palabra supervisión proviene del latín "visus" que significa examinar un instrumento; y del latín "super" que significa preeminencia o privilegio. Supervisión es dar el visto bueno después de examinar.

Gago (2,006), indica que el liderazgo del director en la gestión educativa es un elemento indispensable en los modelos de interacción, actitudes y convicciones de los docentes. De igual manera, influye directa e indirectamente en el aprendizaje mediante visitas a las aulas, evaluación de actividades escolares y en general, llena de significado a lo que acontece en el centro educativo. Resalta que el líder es el que alcanza los objetivos y metas propuestas con la ayuda de todo su personal y se percata que el recurso para lograr que su equipo de trabajo de lo mejor de sí, es el compromiso asumido para trabajar por un objetivo común.

Romay (2,012), establece que el supervisor educativo debe ser líder, creativo, comunicativo e innovador para integrar las diversas actividades que conllevan una calidad educativa. Para un exitoso papel dentro de la organización educativa es necesario que los roles del director y de su personal se encuentren bien definidos con el fin de cumplir con las exigencias requeridas de manera profesional.

### **1.1.2. Supervisión del director hacia el personal docente**

Portillo (2,012), explica que: "La autoridad máxima de las escuelas es el director, es el responsable de dirigir, organizar, coordinar, distribuir, supervisar y evaluar el trabajo que desempeña el personal docente, para garantizar el adecuado funcionamiento de la escuela".

Las orientaciones que contribuyen a focalizar el trabajo de la supervisión para observar los procesos de enseñanza y aprendizaje son: Conocer y analizar el plan de clase e identificar la metodología de enseñanza, la interacción del docente con el grupo, la congruencia de la planeación de la clase y lo establecido en programas y enfoques educativos y la promoción del diálogo personal con algunos alumnos a fin de obtener información relacionada con los estilos de enseñanza del profesor para mejorar su desempeño pedagógico.

Lastarria (2,008), propone que para fortalecer la supervisión técnica del director hacia aspectos generales del personal docente a su cargo, puede implementarse la ficha siguiente:

FICHA GENERAL DE SUPERVISIÓN DE DOCENTES

I. Parte informativa:

Fecha de supervisión: \_\_\_\_\_

Nombre del Colegio: \_\_\_\_\_

Nombre del Docente: \_\_\_\_\_

Grado: \_\_\_\_\_

No. de estudiantes: \_\_\_\_\_

Área curricular: \_\_\_\_\_

Contenido curricular: \_\_\_\_\_

Indicaciones: Marcar con una “X” el aspecto que describa el desempeño del docente supervisado.

No.	Aspectos personales del Docente	No se observó	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio
1	Mantiene buenas relaciones con los directivos, docentes y personal administrativo			
2	Su presentación es adecuada, formal			
3	Asiste puntualmente a clases			
4	Mantiene la buena relación empática con los alumnos			
5	Transmite valores éticos y morales a través de sus acciones			
6	Motiva el buen comportamiento de los alumnos con estrategias adecuadas			

F. \_\_\_\_\_

Docente supervisado

F. \_\_\_\_\_

Director del Colegio

### 1.1.3. Supervisión del director en el aula

Portillo (2,012), explica que las orientaciones que contribuyen a practicar el trabajo de la supervisión en los procesos de enseñanza y aprendizaje son: Conocer e identificar la metodología de enseñanza, la interacción del docente con el grupo, las actitudes de los alumnos ante las actividades realizadas, el uso y manejo de los libros de texto y recursos didácticos que hay en el aula.

Las estrategias de evaluación y retroalimentación que se deben considerar en la supervisión son: La congruencia entre la planeación de clase, los programas y enfoques educativos, establecer un diálogo personal con algunos alumnos o practicar una encuesta a fin de obtener información relacionada con los estilos de enseñanza del profesor e intercambiar puntos de vista con el docente respecto a lo observado y ofrecer sugerencias para mejorar su trabajo y promover la reflexión de su práctica.

Lastarria (2,008), indica que para complementar la supervisión técnica del director, puede implementarse la ficha siguiente:

#### FICHA DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE DOCENTES

I. Parte informativa:

Fecha de supervisión: \_\_\_\_\_

Nombre del Colegio: \_\_\_\_\_

Nombre del Docente: \_\_\_\_\_

Grado: \_\_\_\_\_

No. de estudiantes: \_\_\_\_\_

Área curricular: \_\_\_\_\_

Contenido curricular: \_\_\_\_\_



Indicaciones: Marcar con una “X” el aspecto que describa el desempeño del docente supervisado.

<b>No.</b>	<b>Ambientación y organización del aula</b>	<b>No se observó</b>	<b>Medianamente satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>
1	Normas de convivencia			
2	Material didáctico			
3	Sectores por áreas del currículo			
4	Rincones de aprendizaje			

<b>No.</b>	<b>Clima del aula</b>	<b>No se observó</b>	<b>Medianamente satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>
1	Promueve la participación de los alumnos en el diálogo			
2	Se preocupa por establecer relaciones afectivas positiva con los alumnos			
3	Actúa asertivamente en situaciones de conflicto			
4	Promueve la práctica de valores en las diversas situaciones que se generan en el aula			
5	Atiende las inquietudes de los aprendizajes			
6	Se dirige a los alumnos por su nombre			

<b>No.</b>	<b>Planificación curricular</b>	<b>No se observó</b>	<b>Medianamente satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>
1	Presenta ordenadamente sus esquemas de aprendizaje			
2	Existe relación entre la competencia, objetivos con los contenidos			
3	Los indicadores corresponden a los contenidos.			
4	Ha previsto materiales educativos para el desarrollo de la sesión de aprendizaje			
5	Planifica actividades educativas utilizando TICS, laboratorio y biblioteca			
6	Ambienta su aula por Área			

<b>No.</b>	<b>Programación curricular</b>	<b>No se observó</b>	<b>Medianamente satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>
1	Introduce innovación en su programación curricular.			
2	Cuenta con la programación de corto alcance debidamente contextualizada			
3	Ha elaborado su sesión de aprendizaje con los indicadores de logro y guarda relación con las capacidades del Área			
4	El avance curricular está de acuerdo con los programas			

No.	Desarrollo de actividades y/o sesión de aprendizaje	No se observó	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio
1	Utiliza estrategias para recoger experiencias de los alumnos			
2	Organiza los saberes previos de tal forma que se pueden controlar			
3	Utiliza diferentes estrategias para promover procesos de aprendizaje en los alumnos (Observar, inferir, predecir, analizar, sintetizar, formular, conceptos, etc.)			
4	Propicia el uso de diferentes fuentes de información para investigar el contenido de los nuevos saberes			
5	Sintetiza con los alumnos los aportes derivados de su trabajo individual o en equipo			
6	Propicia que los alumnos relacionen la síntesis de la información recolectada de los saberes previos			
7	Orienta a los alumnos en los registros de la nueva información			
8	Profundiza y amplía los contenidos tratados			
9	Maneja contenidos actualizados en el desarrollo de la sesión			
10	Propicia que los alumnos propongan cómo utilizar los nuevos saberes			

11	Sintetiza con los alumnos los aportes derivados de su trabajo individual o en equipo			
12	Propicia que los alumnos relacionen la síntesis de la información recolectada con los saberes previos			
13	Orienta a los alumnos en los registros de la nueva información			
14	Profundiza y amplía los contenidos tratados			
15	Maneja contenidos actualizados en el desarrollo de la sesión de aprendizaje			
16	Propicia que los alumnos propongan cómo utilizar los nuevos saberes			

<b>No.</b>	<b>Desarrollo de la actividad significativa</b>	<b>No se observó</b>	<b>Medianamente satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>
1	Aplica estrategias motivadoras para despertar el interés de los alumnos			
2	Considera las necesidades, intereses y problemas de los alumnos para recoger saberes previos			
3	Aplica adecuadamente las diversas estrategias de aprendizaje y evaluación			
4	Sintetiza con los alumnos los aportes de sus trabajos individuales y grupales			
5	Domina el tema, dosifica contenidos y tiempo			

No.	Estrategias y formas de trabajo en el aula	No se observó	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio
1	Aprovecha los errores de los alumnos en forma positiva, para favorecer su formación integral			
3	Usa el tiempo en función de la capacidad que desea desarrollar en los alumnos			
4	Combina momentos de trabajo personales, grupales y plenarios			
	Prevé el material a utilizar			
5	Utiliza las estrategias adecuadas para el trabajo individual			
6	Controla la asistencia y permanencia del alumno en el aula			

No.	Evaluación	No se observó	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio
1	Monitorea permanentemente el trabajo individual de los alumnos en función de las capacidades y actitudes propuestas			
2	Monitorea permanentemente el trabajo en equipo de los alumnos en función a las capacidades y actitudes			
3	Elabora y utiliza instrumentos de evaluación para la sesión desarrollada			
4	Propicia la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación			

F. \_\_\_\_\_

Docente supervisado

F. \_\_\_\_\_

Director del Colegio

#### **1.1.4. Obligaciones de los directores en relación a la supervisión.**

Según el artículo No.37 de la Ley de Educación Nacional de Guatemala, en relación a la supervisión al personal docente, son obligaciones de los directores las siguientes:

- a) Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
- b) Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
- c) Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza y aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
- d) Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
- e) Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
- f) Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
- g) Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
- h) Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonales de la comunidad en general.
- i) Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.

- j) Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
- k) Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

#### **1.1.5. Impacto del director en la supervisión técnica**

Suazo (2,012), establece que el director supervisor de un centro educativo se ha orientado al cumplimiento de las funciones administrativas y no propiamente pedagógicas, aspecto que incide en la práctica de acciones de acompañamiento al docente quien requiere de apoyo e incentivo para fortalecer sus debilidades y mejorar su desempeño. Añade que los directivos son los responsables de dar seguimiento y monitoreo a las estrategias de supervisión educativa y acompañamiento docente ya que el claustro debe tener como finalidad al ocupar su cargo, el mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje y el funcionamiento óptimo de los centros por medio de su desempeño.

Los directores de los establecimientos educativos son profesionales que apoyan a los profesores y a las propuestas curriculares, por todo ello, son reconocidos por todos los profesionales de la educación; el impacto del director en la supervisión técnica se evidencia por medio del asesoramiento que puede brindar y puede entenderse como el proceso por el que se decide establecer una relación profesional con el docente, con la finalidad de brindarle apoyo y asistencia, esta ayuda es proporcionada con la pretensión de motivar al personal docente a comprender claramente sus objetivos y a mejorar su desempeño.

#### **1.1.6. Rol del director en la supervisión escolar**

La Secretaría de educación básica (2,006), explica que el rol del director se abarca en varios aspectos, los cuales son:

- a) Formación y orientación que le permita apoyar pedagógicamente a los docentes, aun cuando se cuenta con algunos cursos o talleres que orientan su labor.

- b) Los contenidos de apoyo a los directores, se refieren al fortalecimiento del liderazgo académico; a la organización y funcionamiento del plantel donde se demanda que el director conozca las herramientas metodológicas que le permitan organizar y administrar eficazmente a la escuela.
- c) Al director le corresponde brindar un respaldo institucional, además de participar en el abordaje de contenidos de orden académico, organizacional, normativo o laboral, según lo considere pertinente; así mismo en la orientación metodológica de la planeación del aula y de la escuela, en la comprensión de los propósitos y enfoques educativos, y otros contenidos que a consideración de la supervisión juzgue pertinente puntualizar.
- d) La presencia de la supervisión en la escuela en momentos o circunstancias críticas o especiales es una muestra del interés institucional por la atención oportuna del conflicto ya sea para resolver problemas o en caso necesario para intervenir como mediador entre las partes involucradas en el conflicto.
- e) La dirección escolar ha de construir criterios que permitan mantener un equilibrio entre las tareas académicas y administrativas para beneficiar el aprendizaje y bienestar de los alumnos, para que los docentes dialoguen y establezcan estilos de enseñanza semejantes y congruentes que apoyen la consecución del tratamiento de los contenidos durante todo el nivel educativo, así como aprovechar los tiempos destinados a la labor docente. Para esto, se ha de orientar en el manejo eficaz de los recursos humanos, materiales, económicos y de infraestructura.

#### **1.1.7. Objetivos específicos de la supervisión técnica escolar**

El Artículo No.1 del Reglamento de Supervisión Técnica Escolar, Acuerdo 123 “A” de la Jefatura de Gobierno de Guatemala, establece que son objetivos específicos de la Supervisión Técnica Escolar, los siguientes:

“Desarrollar en los maestros, la comprensión acerca de la finalidad, características y funciones de los distintos niveles educativos y su relación. Estimular en los docentes el



interés por profundizar y actualizar sus conocimientos sobre educación. Contribuir a estrechar las relaciones entre el maestro y la comunidad para promover el desarrollo de la misma. Orientar a los maestros en la solución de los problemas que surjan en los educandos, y prestar su colaboración en forma directa cuando sea solicitada. Coordinar el trabajo de los maestros para que exista armonía en la labor docente a efecto de alcanzar los mismos objetivos generales. Estimular a los maestros para que su labor docente sea satisfactoria proporcionándoles oportunidades de mejoramiento profesional. Asistir a los maestros que presenten requerimientos, especialmente a los recién incorporados al ejercicio de la profesión”.

También el director debe: “Colaborar en la solución de los problemas de los maestros, en el desarrollo de los programas escolares, en la correcta interpretación y aplicación de los principios y técnicas didácticas modernas y de evaluación del rendimiento escolar y del trabajo docente. Estimular en el maestro el deseo de superación profesional. Investigar las causas de los problemas que afectan la educación y proponer soluciones. Propiciar buenas relaciones sociales entre los miembros del personal, alumnos y comunidad. Divulgar la labor desarrollada por la escuela para lograr la comprensión, simpatía y ayuda de la comunidad”.

#### **1.1.8. Principios de la supervisión técnico - pedagógica**

El Ministerio de Educación de Perú (2,009), establece los principios siguientes:

- a) Cooperación: La supervisión pedagógica debe crear un ambiente colaborativo entre el supervisor y el supervisado, la comunicación y la empatía son claves entre ambas partes, así como la estimulación y el reconocimiento a la innovación y a la eficiente labor docente.
- b) Concertación: La supervisión pedagógica debe fortificar la participación y concertación en la toma de decisiones para mantener un clima institucional adecuado para las buenas relaciones de los que laboran en él.
- c) Oportunidad: La supervisión técnica debe permitir identificar y anticipar necesidades

específicas y garantizar el logro de los objetivos en su plan de acción.

- d) **Objetividad:** La supervisión pedagógica debe planear y desarrollar algún tipo de investigación científica de manera que la información producida se fundamente en hechos comprobados, por ende se deben diseñar estrategias, técnicas e instrumentos que permitan desarrollar un mapa integral de los resultados de la labor educativa para el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- e) **Practicidad:** Se debe verificar si el docente imparte lo que debe enseñar y si el alumno aprende lo que debe aprender, la información obtenida sobre éstos elementos es fundamental para la toma de decisiones de parte del directivo del centro educativo.

### **1.1.9. Etapas de la supervisión**

Aguilar (2,005), explica que el trabajo del supervisor, en éste caso del director, debe consistir en una actividad planificada y llevarse a cabo de manera sistemática, unitaria y progresiva, durante un período largo de trabajo, en etapas sucesivas o interrelacionadas.

Generalmente la labor de la supervisión se desarrolla en tres etapas, que son: Planeamiento, seguimiento y control.

- a) **Planeamiento:** El planeamiento de la supervisión debe ser objetivo, para que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan y a las modificaciones que se produzcan en la vida escolar.
- b) **Seguimiento:** El seguimiento es una tarea que se desarrolla durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias, con base a los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares, el seguimiento se preocupa por hacer que todos los planes se ejecuten.
- c) **Control:** Interviene sobre la base de los resultados de los trabajos realizados, con el fin de prevenir desviaciones, efectuar rectificaciones y aun alteraciones que adapten mejor la

acción de la escuela a las necesidades del educando y de la comunidad. El control proporciona datos que influirán sobre los próximos planeamientos, para hacerlos más objetivos y eficientes.

#### **1.1.10. Función supervisora del director**

Aguilar (2,005), indica que la función de la supervisión del director es amplia y sus tareas requieren de una atención total. Explica que son dos los aspectos que hacen relevante la supervisión: Por un lado, el papel que puede desempeñar en el seguimiento del trabajo de la escuela, lo que implica promover una evaluación permanente y continua para la mejora constante de los procesos escolares; y por otro, en el marco del apoyo académico a los planteles, la supervisión tiene como tarea sustancial convertirse en un mediador que facilite el trabajo del colectivo docente y del director a través de la asesoría y el acompañamiento.

#### **1.1.11. Principales funciones de la supervisión escolar del director**

El Ministerio de Educación de Perú (2009), establece las funciones siguientes:

- a) Función de control: Es la función administrativa de la supervisión, se encarga de verificar el cumplimiento de la normativa que rige a las entidades educativas y a las funciones de los profesionales de la educación para alcanzar el adecuado desarrollo del año escolar.
- b) Función de monitoreo: Consiste en la recolección de datos, análisis y procesamiento de los mismos, para que interpretados se conviertan en información para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico para la mejora de los procesos pedagógicos a nivel de aula.
- c) Función de acompañamiento: Es la encargada de fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica, es un proceso de intercambio profesional, producido a través del diálogo, a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula, fortalece la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que ayuden el desarrollo social y cultural. El acompañamiento ofrece asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa, del saber adquirido por

los directores, coordinadores y docentes, para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa.

### **1.1.12. Principales procedimientos e instrumentos de evaluación al docente**

Valdés (2,009), explica los procedimientos e instrumentos de evaluación al docente, cuya utilización se considera necesaria y útil para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro.

a) La observación de clases: La evaluación del desempeño del docente por medio de la observación puede proporcionar parte de la información relevante para completar la imagen de las capacidades necesarias de todo docente. El uso de la observación como un procedimiento de evaluación presume que las acciones didácticas observables proporcionan una base suficiente para juzgar el grado de idoneidad de un profesor. La observación es un método empírico de investigación que se utiliza con mucha frecuencia en la mayoría de los modelos de evaluación del desempeño del docente. Su amplio uso se justifica por la necesidad de analizar las características del desempeño del maestro en su contexto, lo que evita realizar inferencias poco objetivas acerca de lo que verdaderamente acontece en el aula.

b) Autoevaluación: La autoevaluación es el método por medio del cual, el propio colaborador es solicitado para hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño. Entre los objetivos de esta evaluación del desempeño del docente se pueden citar: Estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del profesor, así como su potencial de autodesarrollo, aumentar el nivel de profesionalidad. La autoevaluación sitúa al propio docente en el principal protagonismo de la tarea evaluadora, mientras que la heteroevaluación es llevada a cabo por los directivos o por una comisión evaluadora que ellos presiden y que integra además a colegas, padres, entre otros.

c) Encuesta de opiniones profesionales: Consiste en un cuestionario minuciosamente diseñado que se aplica a los docentes que serán evaluados, a través del cual se pueden

medir variables como pueden ser: Autoeficacia, expectativas respecto al desarrollo de sus alumnos, satisfacción laboral y profesional, capacidad didáctica para guiar a sus alumnos en la búsqueda de solución de ejercicios, actividades o problemas, efectividad de su capacitación, entre otros.

De esta manera, no sólo es posible medir y evaluar aspectos trascendentales, sino también profundizar en otras variables que inciden también de manera sensible en el desempeño profesional docente. Por otra parte, a través de la observación directa de las clases, resulta más efectivo el acercamiento que se puede hacer al dominio de los contenidos de enseñanza por parte del docente a evaluar, pues en ellas no sólo se comprueba lo que domina y no domina, sino también si es efectiva su metodología.

- d) El portafolio: Es un archivo, un expediente donde se colocan de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida, documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional. El portafolio se concibe como un simple “file”, que documentan y controlan fundamentalmente los directores y que se construye a partir de una estructura preconcebida del trabajo del profesor y de las actividades que se quieran documentar.
- e) Ejercicios de rendimiento profesional: Los ejercicios de rendimiento del profesor han sido creados para medir cuerpos de conocimientos y capacidades que parecen de vital importancia para que tenga lugar una buena enseñanza, pero que puede resultar muy difícil o imposible medir mediante la utilización de exámenes convencionales u otros métodos para evaluar el desempeño profesional del docente. Entre los ejercicios de rendimiento que se han desarrollado con éxito en diferentes países se puede mencionar la impartición de una clase por un docente a uno de sus grupos de alumnos o a un pequeño subgrupo, observada por sus colegas de ciclo o departamento.

Dar comentarios críticos acerca de un facilitador, sobre lo observado en una cinta de video o en una clase observada directamente a un colega, dar respuestas por escrito a preguntas formuladas por alumnos, sobre la materia que imparte, ante sus colegas, presentar el

planeamiento de una clase que debe impartir en días próximos y argumentar el porqué de las actividades diseñadas, presentar la estrategia de trabajo educativo y psicológico para remodelar la actuación de alumnos “difíciles” y crítica de materiales curriculares, entre otros, son los ejercicios de comprobación de desempeño docente más efectivos. Está claro que los ejercicios de rendimiento que requieren una crítica de una clase, están diseñados para someter a examen la habilidad global del docente.

f) Las pruebas pedagógicas de lápiz y papel: Para obtener información acerca de los conocimientos y habilidades que poseen los alumnos en las distintas asignaturas del currículo se pueden aplicar pruebas escritas (de lápiz y papel). Deben aplicarse al menos en dos momentos del área (preferentemente al inicio y al final de la misma) con el objetivo de apreciar “el valor agregado o añadido” que ha podido representar el desempeño del docente a evaluar.

### **1.1.13. Métodos de supervisión técnica**

Lastarria (2,008), indica que los métodos de supervisión técnica son procesos utilizados para verificar el cumplimiento de las obligaciones de los docentes.

Los métodos de supervisión son aquellos procedimientos amplios que otorgan un sentido de unidad a la acción supervisora, los principales métodos de supervisión son: Método científico, no directo, de facetas múltiples, de ayuda mutua, clínico y de ósmosis.

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

Método no directo: Ofrece oportunidades para que cada uno de los participantes de la enseñanza tome conciencia de su desempeño y encuentre por sí sólo los caminos necesarios para el mejoramiento.

Método de facetas múltiples: Tiende al perfeccionamiento del maestro, el docente es quien

opta por las técnicas adecuadas para su mejoramiento en la práctica educativa.

Método de ayuda mutua: Consiste en la ayuda por parte del supervisor con visión al perfeccionamiento en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Tiene la ventaja de que el director trabaja de la mano con el docente en un mismo plan.

Método clínico: Se lleva a cabo junto al docente en actividad, lo orienta para que supere las deficiencias demostradas y previene errores.

Método de ósmosis: Su objetivo es promover experiencias pedagógicas con la colaboración de docentes voluntarios con la esperanza de que el resto del claustro lo imite.

La selección de los métodos de la supervisión técnica es un proceso de singular importancia, es allí donde la experiencia y los conocimientos del director se evidencian, pues éste es el guía de su equipo de trabajo.

#### **1.1.14. Técnicas de supervisión técnica**

Lastarria (2008). Indica que los procesos utilizados en la supervisión técnica para el cumplimiento de sus funciones pueden clasificarse como técnicas. Las técnicas se destinan a casos específicos de la supervisión y pueden estar integradas en cualquier método. Las técnicas utilizadas en la supervisión, pueden clasificarse como indirectas y directas.

Técnicas indirectas de supervisión: Son aquellas que proporcionan a la supervisión datos para estudio, los cuales son recogidos en forma indirecta y pueden suministrar material de estudio y reflexión pedagógica. Las principales técnicas indirectas de supervisión son las relacionadas a la formación académica y profesionalización docente, entre ellas se encuentra: El estudio del fichero de "curriculum vitae" de los docentes, el estudio de los instrumentos de gestión educativa, estudio de las normas educacionales, el estudio de las posibilidades de integración de la enseñanza, la carpeta pedagógica, el estudio del currículo, los planes curriculares, los horarios y el material educativo disponible, los registros, la observación de las relaciones dentro de la escuela y el control de los cuadernos de tareas, con respecto a la

marcha de los planes de enseñanza.

Técnicas directas de supervisión. Son el incorporado de procedimientos que se realizan mediante actividades específicamente dirigidas a alcanzar datos e informaciones, así como el cambio en los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de supervisión, permiten recoger información de modo sistemático y en contacto directo con los sujetos del quehacer educativo. Las principales técnicas directas de supervisión son: La observación del desempeño docente, las reuniones de docentes, las entrevistas individuales, los trabajos elaborados en comisión, los seminarios y la asistencia a talleres de capacitación.

#### **1.1.15. Base legal en cuanto a la supervisión educativa en Guatemala**

a) Constitución Política de la República de Guatemala:

Artículo No.73. Libertad de educación y asistencia económica estatal. Los centros educativos privados funcionarán bajo la inspección del Estado. Están obligados a llenar, por lo menos, los planes y programas oficiales de estudio, esto se logra gracias a la supervisión.

b) De conformidad con lo que establece el Acuerdo Gubernativo 123 "A", "Reglamento de la Supervisión Técnica Escolar": El supervisor escolar es un ente que entre sus funciones, está la de contribuir a la superación de los docentes, a la resolución de los conflictos, a poner en marcha los programas y proyectos establecidos por el Ministerio de Educación y a la aplicación de la normativa cuando sea necesario.

c) Ley de Educación Nacional de Guatemala:

Artículo No.72: La Supervisión Educativa es una función técnico administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional.

Artículo No.73: Finalidades de la supervisión educativa: Mejorar la calidad educativa y Promover actitudes de compromiso con el desarrollo de una educación científica y democrática al servicio de la comunidad educativa.



Artículo No.74: Son objetivos de la Supervisión Educativa: Promover la eficiencia y funcionalidad de los bienes y servicios que ofrece el Ministerio de Educación, Propiciar una acción supervisora integradora y coadyuvante del proceso docente y congruente con la dignificación del educador y Promover una eficiente y cordial relación entre los miembros de la comunidad educativa.

## **1.2. Desempeño docente**

Del Valle (2,012), indica sobre desempeño docente que el facilitador debe:

b) Planificar: Por medio de la planificación puede evitarse la improvisación y la consiguiente pérdida de tiempo y recursos y determinar de manera previsoramente qué es lo que se va a hacer. El docente selecciona las metas, fija objetivos, competencias y los programa para alcanzarlos en forma sistemática, de manera tal que el proceso de aprendizaje sea productivo, para evidenciar ante la supervisión técnica del director que todo el proceso de enseñanza y aprendizaje está debidamente previsto.

a) Organizar: Consiste básicamente en determinar las actividades que se realizarán, quienes las realizarán y de qué forma. De allí que el docente debe seleccionar junto con los estudiantes las actividades y sus responsables.

c) Dirigir: Es el componente que logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del director, es ejercida a base de decisiones y vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

d) Controlar: En esta etapa, no sólo se evalúa al docente, se evalúa la actuación del alumno y la eficacia de los demás elementos del currículo.

### **1.2.1. Marco del buen desempeño docente**

El Ministerio de Educación de Perú (2,012), explica que el marco del buen desempeño docente constituye un acuerdo técnico y social entre docentes y la sociedad entorno a las competencias que se espera dominen los profesores, en sucesivas etapas de su carrera

profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes.

Los propósitos específicos del marco del buen desempeño docente son: Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza. Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza. Promover la revaloración social y profesional para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza, guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente.

### **1.2.2. Gestión de desarrollo personal y profesional docente por el director**

Merejildo (2,011), explica que el desempeño docente es abarcado desde que todo facilitador debe estar orientado hacia el mejoramiento de las competencias ligadas al perfeccionamiento de su labor, gracias a la gestión de desarrollo personal y profesional docente ejercida por el director. Los maestros pueden efectuar una práctica pedagógica de excelencia, con las siguientes características que debe considerar el director:

- a) Antecedentes Profesionales: Estudios periódicos de perfeccionamiento que consiste en evaluarle al docente las experiencias adquiridas durante su tiempo de servicio en el magisterio.
- b) Responsabilidad en el desempeño docente: Mantiene un nivel de eficiencia en el servicio educativo, asiste puntualmente a la escuela y a sus clases, participa en las sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión, entrega a tiempo los documentos académicos requeridos, cumple con la normativa educativa establecida, se involucra en la toma de decisiones de la institución.
- c) Capacidades pedagógicas: Grado de dominio de los contenidos que imparte, capacidad para hacer su materia entretenida e interesante, capacidad para planificar adecuadamente

el proceso, grado de información sobre la marcha del aprendizaje de sus estudiantes, nivel de contribución a la formación de valores, efectividad de su capacitación y auto preparación, capacidad para desarrollar un proceso de reflexión autocrítica permanente sobre su práctica educativa, utiliza los resultados de la evaluación de su desempeño para mejorar su práctica docente.

- d) Emocionalidad: Demuestra vocación pedagógica, nivel de autoestima, capacidad para actuar con justicia y realismo.
- e) Méritos: Nivel de satisfacción con la labor que realiza, determinar si el docente realiza trabajos de investigación referentes al ámbito educativo.
- f) Planeación: Efectividad en el diseño del programa del curso, nivel de cumplimiento del programa, aplicación de instrumentos de diagnóstico para la planificación en el proceso pedagógico, conocimiento de los estudiantes sobre la planificación del proceso pedagógico.
- g) Facilitación del aprendizaje: El tipo de enseñanza y aprendizaje, el nivel de promoción de logro de los resultados de aprendizaje de las áreas, conocimiento de los aprendizajes previos de los estudiantes para utilizarlos en el proceso pedagógico.
- h) Evaluación: Uso de procedimientos, técnicas e instrumentos para evaluar el aprendizaje, normas claras y precisas para las evaluaciones.
- i) Retroalimentación de los estudiantes: La retroalimentación en los estudiantes es sobre procesos de aprendizaje, la capacidad de analizar con los estudiantes, los resultados de las evaluaciones con fines de reorientar los procesos pedagógicos y el uso de la evaluación procesual para comprobar el rendimiento académico en las áreas que imparte.

### **1.2.3. Formación y capacitación docente**

Pereyra (2,009), explica que se entiende por formación al proceso permanente de

adquisición, estructuración y reestructuración de conductas para el desempeño de una función determinada, en este caso, la docente. La modelación de las prácticas y de pensamiento, operan desde la trayectoria escolar del futuro docente, así mismo actúa la socialización laboral inicial de los docentes novatos, ésta permite que la formación docente se perfeccione por medio de la práctica y de la experiencia, además de estos elementos, es importante considerar la formación universitaria del docente, ya que sin ésta el profesional se estanca y no se actualiza en términos académicos, por lo que es indispensable que los maestros se especialicen y cursen carreras universitarias, lo que lleva a complementar las competencias profesionales.

La actividad docente requiere de competencias para poder efectuarse con calidad y excelencia, éstas han sido definidas como un conjunto de conocimientos, saber hacer, habilidades y aptitudes que permiten a los profesionales desempeñar y desarrollar roles de trabajo en los niveles requeridos para la correcta ejecución del empleo.

#### **1.2.4. Obligaciones de los educadores**

Según el artículo No.36. De la Ley de Educación Nacional, son obligaciones de los educadores las siguientes:

- a) Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
- b) Respetar y fomentar el respeto para su comunidad entorno a los valores éticos y morales de esta última.
- c) Participar activamente en el proceso educativo.
- d) Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
- e) Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las

necesidades del desarrollo nacional.

- f) Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
- g) Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
- h) Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
- i) Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.
- j) Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.
- k) Integrar comisiones internas en su establecimiento.
- l) Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
- m) Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.

#### **1.2.5. Rol del docente y motivación estudiantil**

Ames y Rojas (2,010), explican que se ha escrito sobre el rol del docente en el aula, desde balances teóricos hasta recomendaciones pedagógicas respecto a la práctica docente, pero pocas veces todo ello incorpora el punto de vista de los estudiantes.

El proceso de enseñanza y aprendizaje está mediado por el docente; la información que éste proporciona debe llevar a un proceso cognitivo que desarrolle en los estudiantes el conocimiento de una disciplina específica. Sin embargo, no es suficiente que el docente tenga el saber disciplinar sino también el saber pedagógico, y este último se logra bajo la

motivación, misma, es un elemento que muestra el interés de un tema, desplegando su importancia y facilidad de entendimiento. Así, debe ser dispuesta para que el estudiante se apropie del conocimiento, desde el interés personal o desde el interés inducido por el docente; es por esto que el rol del docente debe desarrollarse considerando la motivación de los estudiantes.

#### **1.2.6. Competencias pedagógicas docentes**

Marques (2,004), establece que las competencias necesarias para la docencia son las siguientes:

- a) Cultural: Implica el conocimiento de la materia que imparte y de la cultura actual.
- b) Pedagógica: Habilidades didácticas, técnicas de investigación-acción, conocimientos psicológicos y sociales para la dinamización de grupos y resolución de conflictos.
- c) Tecnológica: Habilidades instrumentales y conocimientos de nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- d) Personal: Conformada por la madurez, seguridad, autoestima, empatía y equilibrio emocional.

El propósito de las competencias pedagógicas es el alcance de los aprendizajes propuestos, el docente pedagógicamente competente se interesa en: Enfatizar la orientación a los estudiantes, observar e identificar necesidades y expectativas de aprendizaje para luego aplicar estrategias de formación, gestionar el desarrollo curricular, contextualizar los contenidos de aprendizaje de acuerdo con al ambiente del estudiante y los lineamientos establecidos en el Currículo, adecuar el ambiente escolar con diversidad de materiales y recursos didácticos.

#### **1.2.7. Estándares de desempeño docente en el aula**

El Ministerio de Educación de México (2,010), explica que los estándares de desempeño

docente en el aula son unidades de información que aluden a una serie de acciones recurrentes, críticas y observables que los docentes realizan durante su trabajo en el aula. Su finalidad es contribuir, mediante un proceso de evaluación reflexiva y colaborativa entre colectivos docentes, a desarrollar juicios evaluativos que promuevan la mejora continua de la práctica pedagógica en el aula.

Los estándares de desempeño docente en el aula parten de una comprensión de la evaluación como un proceso en el cual se obtiene información, se forman juicios y se toman decisiones encaminadas a mejorar aquello que se evalúa, en este caso, el desempeño docente, entre ellos se encuentra todo lo relacionado a las aptitudes y habilidades docentes y a la práctica pedagógica, desde la planificación hasta la evaluación en el aula.

#### **1.2.8. Aptitudes y habilidades docentes**

Gutiérrez (2,010), explica el papel que desempeña el profesor como profesional de la educación, las aptitudes docentes se consideran como un conjunto de conocimientos, destrezas y competencias básicas, que permiten cumplir con responsabilidades profesionales de manera adecuada, el docente las implementa para poder enseñar y para esto deben dominarse ciertas metodologías de la enseñanza.

El profesor con su forma de actuar, influye en la conducta de los alumnos, es por ello que su actuación debe basarse en principios éticos fundamentales, la trascendencia de la labor docente y su incidencia sobre la persona humana exige una moral profesional que asegura el prestigio y el cumplimiento de la responsabilidad educativa.

#### **1.2.9. La práctica docente**

El Ministerio de Educación de México (2,010), establece que la práctica docente es abierta, flexible y difícil de explicar, ya que consiste en un conjunto de conocimientos que involucra asuntos sumamente personales, como la experiencia, la creatividad y la vivencia de cada persona que la realiza.

La práctica docente es compleja, entre otras razones, por su multidimensionalidad y su simultaneidad; se puede afirmar que un docente termina siendo un constante artesano que vive momentos muy particulares y diferentes entre sí, por lo que no es probable que encuentre una secuencia de pasos para alcanzar siempre los mismos resultados, sino que su quehacer depende de una realidad cambiante y de su habilidad para adaptarse a ella.

La práctica docente es la labor o el ejercicio que lleva a cabo el maestro, en el que se concreta su saber y su saber hacer en espacios intencionados para la construcción de conocimientos, como por ejemplo: El aula. La labor docente tiene el objetivo de producir un aprendizaje e involucra los procesos de enseñanza y las relaciones interpersonales del facilitador con los demás actores (alumnos, padres y directivos), el clima de aula y la atención a la diversidad. En lo que se refiere a los procesos de enseñanza, incluye la programación didáctica, la forma de trabajo, la toma de decisiones, la gestión de materiales, tiempos y contenidos, así como la metodología y la evaluación de los aprendizajes.

#### **1.2.10 Organización de la clase**

Viale (2,011), explica que en el proceso de enseñanza y aprendizaje se deben organizar y gestionar situaciones de aprendizaje con estrategias didácticas de gran potencial didáctico y que consideren las características de los estudiantes, las necesidades de formación del colectivo, teniendo en cuenta las exigencias legales y sociales, diseñar un currículum personalizado que comprenda: Competencias, contenidos, actividades, recursos y evaluación.

También diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje que incluyan actividades motivadoras, significativas, colaborativas, globalizadoras y aplicativas para encaminar a los estudiantes hacia el aprendizaje autónomo y promover la utilización de los conocimientos adquiridos, con lo que aumentará su motivación al descubrir su aplicabilidad. De igual manera el docente debe considerar el diseño de entornos de aprendizaje que consideren la utilización contextualizada e integrada del currículum, aprovechando su valor informativo, comunicativo y motivador.



### **1.2.11. Planeación didáctica**

Tejeda (2,009), explica que la planeación didáctica es diseñar un plan de trabajo que contemple los elementos que intervienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje, organizados de tal manera que faciliten el desarrollo de las estructuras cognoscitivas, la adquisición de habilidades y modificación de actitudes de los alumnos en el tiempo disponible para un curso dentro de un plan de estudios. Planear es considerar las características de los estudiantes, reflexionar sobre lo que se enseña, preparar las actividades y los materiales necesarios, con ello el profesor se asegura que sus alumnos aprendan al máximo. La planeación permite impartir buenas clases, entendiendo como buena clase aquella en que a pesar de las dificultades y las circunstancias en la que se imparte, el profesor prevé los elementos necesarios para hacerla lo mejor posible y lograr un buen aprendizaje.

### **1.2.12. Formas de interacción en el aula**

La Revista Latinoamericana de Estudios Educativos de México (2,004), explica que la interacción social es un concepto dinámico, que comprende la intervención de dos personas cuyo respectivo comportamiento se orienta entre sí: El docente y el estudiante, mismos que deben asumir el rol que convencionalmente les corresponda, actualmente los estudiantes parecen asumir un papel social y cultural previamente establecido, y en función de este actúan y se relacionan con sus profesores, situando ellos mismos al docente en una jerarquía mayor o en la “jerarquía docente”; con esto propician el distanciamiento entre ambos, se pierde la oportunidad de la construcción del conocimiento en forma conjunta y colaborativa.

No obstante, el distanciamiento en la relación personal entre profesor y alumno no sólo es cuestión del significado o la representación que de ésta tengan los estudiantes, sino que también parece deberse a la forma en que los profesores asumen su rol, con sus actitudes y comportamiento mantienen la distancia que su papel “exige” dentro de la acción didáctica, entre las actitudes de los profesores que dificultan la relación entre ambos pueden darse: Las posturas de poca accesibilidad, escasa tolerancia o demasiada rigidez o exigencia hacia sus estudiantes, esto hace suponer que los maestros ejercen un tipo de “liderazgo autocrático” que implica poca orientación, comunicación de conocimientos y estímulo escaso para la

autodirección.

Por fortuna, también llegan a darse relaciones de cercanía entre profesores y estudiantes, aunque éstas se den sólo cuando el alumno siente confianza con algunos maestros, o cuando llegan a establecerse lazos de amistad fuera del aula, o en aquellos casos en que el profesor, además de atender los aspectos académicos, presta ayuda a problemas personales del estudiante proporcionándole el apoyo necesario, en estas situaciones los alumnos perciben al profesor no sólo como el comisionado en la transmisión de conocimientos sino, además, como un consejero personal, estos docentes se caracterizan como aquellos que “tienen la capacidad de atender a las diversas necesidades del grupo, que exigen gran destreza del maestro en su carácter de consejero personal y educacional.” pues el interés de los estudiantes no es invertir su tiempo en crear relaciones sociales dentro del tiempo dedicado a su aprendizaje, sino que las interacciones más cercanas se originen a partir de las actitudes de los profesores que ofrecen tiempo y apertura para escucharlos, por las que éstos se sienten con libertad de acercarse a ellos y solicitar su ayuda para lograr un buen aprendizaje.

### **1.2.13. El docente como gestor del clima del aula**

Barreda (2,012), indica que la gestión o manejo de aula es un acumulado de comportamientos y de actividades del profesor, encaminados a que los alumnos adopten una conducta adecuada y a que las distracciones se reduzcan, exhorta procedimientos específicos para crear un entorno que permita la enseñanza y el aprendizaje de buena calidad, previniendo las faltas y las distracciones. Un buen manejo de aula se logra cuando se conoce su estructura ecológica, esto facilita realizar arreglos, ajustes y organizarla de tal manera que se disminuya el mal comportamiento y se promueva una adecuada conducta: Un profesor considerado eficaz es aquel que crea un buen ambiente en el aula y adecuadas actitudes en sus alumnos, mantiene a sus estudiantes con tareas y realiza una clase interesante.

Guglievan (2,006), señala en relación con el clima de aula que este no es un aspecto sobre el cual se reflexione o piense desde la escuela. Este es más bien un asunto que cada docente maneja de acuerdo a sus intuiciones, a su experiencia y a su necesidad de mantener el orden, entendido como quietud, para que su tarea de enseñanza fluya. Los estudiantes, demuestran

que pueden y quieren aprender con docentes que crean en ellos, que respeten su identidad y su diversidad, que les demuestren afecto sincero tanto como situaciones de aprendizaje desafiantes, que promuevan su derecho y responsabilidad a participar en su propio aprendizaje y en el gobierno del aula, que diseñen sus sesiones de aprendizaje y los momentos de encuentro, que resuelvan los conflictos a partir del diálogo, y no a través del maltrato. Es así que se concluye que los estudiantes demuestran que aprenden en estas situaciones favorecedoras del aprendizaje.

#### **1.2.14. Normas y disciplina en el aula**

Pérez (2,012), explica que la disciplina en el aula, es la gerencia de la clase para que la actividad educativa se desarrolle ordenadamente, sin interferencias; existir en un mundo social requiere de reglas y normas de grupo que garanticen la convivencia; el salón de clases también requiere de ellas para su buena labor. Un dominio efectivo del aula se logra estableciendo desde el inicio del año escolar, reglas y normas claras que deben ser revisadas y practicadas con frecuencia.

#### **1.2.15. Procesos de evaluación en el aula**

Shepard (2,006), indica que la evaluación en el aula es un proceso de valoración de los conocimientos, habilidades y actitudes de los estudiantes, con el fin de retroalimentar el aprendizaje, debe ser “procesual, continua e integrada en la vida estudiantil”. Su objetivo fundamental es tomar conciencia del proceso de aprendizaje, valorar dificultades, tomar decisiones para cambiar metodologías, intervenciones individuales o mejorar los procesos en general. Es preciso darle variedad metodológica al proceso evaluativo para hacer un análisis del nivel alcanzado por los estudiantes, un recurso que es muy válido es la evaluación del proceso, sumado a ello se puede elaborar un resumen con los distintos puntajes obtenidos en los instrumentos utilizados, también es conveniente realizar un perfil del alumno, valorando el dominio de los contenidos. El uso de diversas alternativas permitirá contar con datos más concretos sobre el logro alcanzado.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La supervisión técnica del director de un establecimiento educativo hacia su claustro es de suma importancia para promover una buena calidad en términos de educación en el ambiente escolar, ya que los docentes necesitan ser supervisados y orientados a promover y alcanzar la misma para satisfacer las necesidades de formación académica de los estudiantes de todos los niveles.

La supervisión técnica del director en relación al cumplimiento de las obligaciones de su personal docente debe ser enfocada a la superación profesional en base a la motivación, ya que si los maestros se encuentran en un ambiente motivacional en donde se practica la crítica constructiva éstos se verán motivados a corregir malas prácticas y a innovar con prácticas pedagógicas propias y adecuadas para obtener un buen desempeño ante sus autoridades y la comunidad educativa, específicamente se requiere un buen desempeño docente en la práctica metodológica que se aplica para la enseñanza de las áreas que éstos imparten, esto con el fin de obtener un aprendizaje significativo de parte de los estudiantes; sin embargo por parte del claustro se puede percibir cierta resistencia a la supervisión de su trabajo por parte del director de su establecimiento y esto puede darse por muchos factores, el principal es la supervisión mal empleada y enfocada que no contribuye de manera motivacional a la mejora del trabajo del docente, es por ello que este estudio efectuó un análisis en los colegios del Distrito 090107 del municipio de Quetzaltenango.

Ante esta situación surge la interrogante: **¿Qué vinculación existe entre la supervisión técnica del director y el desempeño docente en el proceso educativo?**

### 2.1. Objetivos

#### 2.1.1. General

Describir la vinculación entre la supervisión técnica del director con el desempeño docente en el proceso educativo de los colegios privados del Distrito Escolar No.090107, Quetzaltenango, Quetzaltenango.

### 2.1.2. Específicos

Variable	Indicador	Técnica, forma de medición u observación	Respondente	Instrumento	Análisis
----------	-----------	--	-------------	-------------	----------

- Apreciar la relación existente entre la supervisión técnica del director y el desempeño docente.
- Detallar las funciones de la supervisión técnica del director en el desempeño docente.
- Establecer la supervisión de los directores hacia el desempeño pedagógico ejercido por su personal docente.

### 2.2. Variables de estudio

Supervisión técnica del director.

Desempeño docente.

### 2.3. Definición conceptual

#### 2.3.1. Supervisión técnica del director

Según el Ministerio de Educación de Perú (2,009), la supervisión técnica es un servicio técnico experto, de parte del director de un establecimiento educativo sobre el personal docente supervisado, por lo tanto ayuda, apoya, comparte y contribuye al mejoramiento del proceso enseñanza y aprendizaje, por medio de un conjunto organizado de principios, métodos y técnicas efectivas y pertinentes con miras a promover una mejor calidad de la misma, para llenar las expectativas de la comunidad educativa, cumplir con la misión y visión de la escuela y así promover con las políticas educativas actuales del país.

#### 2.3.2. Desempeño docente

Montenegro (2,007), explica que es el “conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación a los niños y jóvenes a su cargo”. También, lo reconoce como el cumplimiento de un conjunto de acciones concretas, determinado por factores asociados al propio docente, estudiante y entorno.

### 2.3.3. Definición operacional

Supervisión técnica:	<p>Determinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la supervisión técnica.</li> <li>• Capacidad de control sobre el desempeño docente de parte del director.</li> <li>• Herramientas de supervisión hacia el claustro.</li> <li>• Funcionalidad de las herramientas de supervisión.</li> <li>• Aporte y proyección de la supervisión en el aula.</li> </ul>	<p>(Rango: Si-No)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia del control de las actividades de los docentes.</li> <li>• Necesidad de la supervisión técnica para medir el desempeño docente.</li> <li>• Implementación de la supervisión técnica.</li> <li>• Uso de herramientas para supervisar la labor docente.</li> <li>• Aplicación continua del uso de las herramientas de supervisión.</li> <li>• Orientación del desempeño del personal docente por medio de la supervisión técnica.</li> <li>• Capacitación del personal docente después de la supervisión.</li> <li>• Medidas de acción para mejorar el desempeño de su personal docente en base a la supervisión técnica.</li> <li>• Ejecución de su rol de acuerdo a lo establecido en la Ley de Educación Nacional.</li> </ul>	- Directores.	-Boleta de encuesta.	Cuantitativa
----------------------	---	---	---------------	----------------------	--------------

Desempeño docente:	<p>Determinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiscalización del director de las actividades que abarcan la labor docente.</li> <li>• Control sobre el desempeño docente.</li> <li>• Cumplimiento de obligaciones en base a la Ley de Educación Nacional.</li> <li>• Orientación del director hacia el desempeño docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la supervisión técnica de sus actividades pedagógicas por parte del director.</li> <li>• Necesidad de la supervisión técnica de su labor por parte del director para tener un buen desempeño.</li> <li>• Implementación de la supervisión técnica de parte de su director en base a su desempeño como docente.</li> <li>• Uso de herramientas de control de parte del director con las que se es supervisado</li> <li>• Continuidad en la que su director emplea las herramientas de supervisión.</li> <li>• Conocimiento de las herramientas de supervisión que emplea su director.</li> <li>• Orientación del director sobre su desempeño en base a la supervisión técnica.</li> <li>• Capacitación del director en base a los resultados de la supervisión técnica efectuada.</li> <li>• Medidas de acción del director para</li> </ul>	-Docentes.	-Boleta de encuesta Docentes.	Cuantitativa
--------------------	---	--	------------	-------------------------------	--------------

		<p>mejorar el desempeño docente en base a la supervisión técnica efectuada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de su rol de acuerdo a lo establecido en la Ley de Educación Nacional.</li> </ul>			
--	--	--	--	--	--

#### **2.4. Alcances y límites**

La investigación tuvo como alcance el ser efectuada en el grado de tercero básico, conformado por 15 colegios del municipio de Quetzaltenango, Quetzaltenango, ubicados en el sector No. 090107, se abarcó una muestra conformada por 110 sujetos, distribuidos en 10 directores y 100 docentes, del grado de tercero básico. Los colegios con los que se trabajó son: Colegio María Auxiliadora, Colegio Teresa Martín, Colegio Comunión, Colegio San Ignacio de Loyola, Colegio Bellos Horizontes, Beehive School, Colegio Cristiano Génesis, Colegio Nuevo Mundo, Colegio Dr. Rodolfo Robles, Colegio Creativa, Colegio el Pilar, Colegio Alianza, Liceo Hispanoamericano, Jhon Harvard y Centro Educativo Nueva Canción.

#### **2.5. Aporte**

La investigación amplía el conocimiento de la Facultad de Humanidades del Campus de Quetzaltenango sobre la supervisión técnica del director de un establecimiento educativo privado sobre el desempeño docente en el proceso educativo, se describieron cada una de las variables de la investigación y se redactó una propuesta para que los Pedagogos puedan implementar la supervisión técnica como parte de la supervisión escolar ordinaria, ya que promueve una educación de buena calidad gracias a docentes supervisados en su práctica por una autoridad competente.



### III. MÉTODO

#### 3.1. Sujetos

La investigación, se realizó en el Distrito Escolar 090107, sede administrativa en el municipio de Quetzaltenango, departamento de Quetzaltenango. Se abarcó una muestra conformada por 110 sujetos, distribuidos en 10 directores y 100 docentes, del grado de tercero básico. Los colegios con los que se trabajó son: Colegio María Auxiliadora, Colegio Teresa Martín, Colegio Comunión, Colegio San Ignacio de Loyola, Colegio Bellos Horizontes, Beehive School, Colegio Cristiano Génesis, Colegio Nuevo Mundo, Colegio Dr. Rodolfo Robles, Colegio Creativa, Colegio el Pilar, Colegio Alianza, Liceo Hispanoamericano, Jhon Harvard y Centro Educativo Nueva Canción.

#### 3.2. Instrumentos

Stanton, Etzel y Walker (2004). Explican que la encuesta es un instrumento que permite obtener información de fuentes primarias mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa. La encuesta incluye preguntas cerradas y abiertas que responden a los objetivos planteados. El instrumento se debe utilizar para recolectar la información y así fundamentar el trabajo. Para realizar el trabajo de campo se realizó una encuesta dirigida a los Docentes y otra a los Directores.

#### 3.3. Procedimiento

El proceso de la investigación, sostiene los siguientes pasos:

##### ➤ Selección y aprobación del tema

El tema surgió a raíz de la problemática educativa que existe en los colegios privados de Quetzaltenango del distrito 090107. Se eligió el tema “SUPERVISIÓN TÉCNICA DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE”, por ser de gran relevancia para la calidad educativa, pasó por las distintas etapas establecidas por la Coordinación de Pedagogía para su aprobación, las cuales fueron: Conocimiento del tema entre tres propuestas, por revisores de tesis, presentación de análisis y orientación nombrada por la Coordinadora de la carrera, revisión y corrección por Asesor de Tesis y aprobación definitiva por Coordinación de la

Carrera.

➤ **Fundamentación teórica**

Para sustentar este estudio, se elaboraron antecedentes a partir de instigaciones tesis, artículos con las variables “supervisión técnica del director” y “desempeño docente”, así como la respectiva consulta a diferentes fuentes de información tales como libros y revistas.

➤ **Selección del área de investigación**

Para el cumplir los objetivos de la presente investigación se trabajó con directores y docentes de los colegios privados del Distrito Escolar No. 090107 del área urbana de la Cabecera Departamental de Quetzaltenango, Guatemala, C.A.

➤ **Selección de la muestra**

Los sujetos son 10 directores y 100 docentes de colegios privados educación media del Distrito No. 090107 del área urbana de la Cabecera Departamental de Quetzaltenango, Guatemala, C.A.

➤ **Elaboración del instrumento**

Se elaboraron dos instrumentos, los cuales fueron aplicados mediante técnica de boleta de encuestas, éstos fueron dirigidos a docentes y a directores, cada una con diez preguntas la cual se utilizó como instrumento principal. Antes de la aplicación fueron válidos los instrumentos para obtener la información en base al estudio de los objetivos de la investigación efectividad en la recopilación de la información.

➤ **Validación del instrumento**

Se realizó mediante la revisión de los instrumentos por profesionales en el área nombrados por la Coordinación de Pedagogía.

➤ **Aplicación de instrumento**

Se aplicó el instrumento a 15 colegios del Distrito No. 090107 para la aplicación de las encuestas diseñadas especialmente para los Directores y Docentes.

➤ **Tabulación de resultados**

Se efectuó mediante el programa de Microsoft Excel 2010 y Programa SPSS.

➤ **Elaboración de propuesta**

De acuerdo con el trabajo de campo, se realizó una propuesta para mejorar la aplicación de la supervisión técnica del director y desempeño docente.

➤ **Discusión de resultados**

Se cotejaron los resultados obtenidos con los antecedentes y el marco teórico para el diseño de las conclusiones finales. La discusión inició con los objetivos específicos para luego concluir con la resolución del objetivo general.

➤ **Conclusiones y recomendaciones**

Se definieron a partir de la discusión de resultados por ítems e instrumentos para luego configurar las conclusiones y recomendaciones. Se relacionó la información teórica con la de campo para elaborar el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones, en respuesta a los objetivos trazados.

### **3.4. Metodología estadística**

La metodología estadística a utilizar es la significación de proporciones y tablas de porcentajes. Peña y Romo (2,000), debido a que el estudio es descriptivo, se tomará las siguientes fórmulas: Significación de proporciones

- Nivel de confianza

$$N_c = 95\% = 1.96$$

- Error de proporciones

$$\sigma_p = \frac{\sqrt{pq}}{N}$$

- Error muestral máximo

$$\varepsilon = \sigma_p \times Z$$

- Intervalo confidencial

$$LS = p + q$$

$$LI = P - q$$

#### IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Se representan los datos obtenidos en el trabajo de campo por medio de procesos y cuadros estadísticos.

Cuadro No. 1: Encuesta dirigida a directores.

No.	Item	f	%	p	q	s	e	LI	LS	FIABILIDAD
1	Si	15	100%	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	SI
	No	0	0%	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	SI
2	Si	15	100%	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	SI
	No	0	0%	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	SI
3	Si	13	87%	0.87	0.13	0.09	0.17	0.69	1.04	SI
	No	2	13%	0.13	0.87	0.09	0.17	-0.04	0.31	SI
4	Si	11	79%	0.79	0.21	0.11	0.21	0.57	1.00	SI
	No	3	21%	0.21	0.79	0.11	0.21	0.00	0.43	SI
5	Si	9	60%	0.60	0.40	0.13	0.25	0.35	0.85	SI
	No	6	40%	0.40	0.60	0.13	0.25	0.15	0.65	SI
6	Si	5	33%	0.33	0.67	0.12	0.24	0.09	0.57	SI
	No	10	67%	0.67	0.33	0.12	0.24	0.43	0.91	SI
7	Si	11	73%	0.73	0.27	0.11	0.22	0.51	0.96	SI
	No	4	27%	0.27	0.73	0.11	0.22	0.04	0.49	SI
8	Si	13	87%	0.87	0.13	0.09	0.17	0.69	1.04	SI
	No	2	13%	0.13	0.87	0.09	0.17	-0.04	0.31	SI
9	Si	14	93%	0.93	0.07	0.06	0.13	0.81	1.06	SI
	No	1	7%	0.07	0.93	0.06	0.13	-0.06	0.19	SI
10	Si	15	100%	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	SI
	No	0	0%	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	SI

**Fuente:** Investigación de campo 2015.

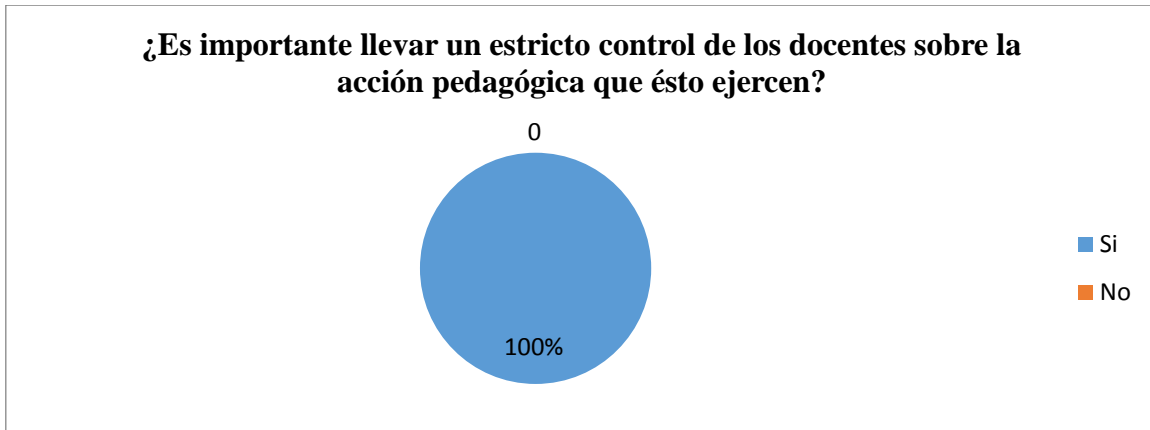
Cuadro No. 2: Encuesta dirigida a docentes.

No.	Item	f	%	p	q	s	e	LI	LS	FIABILIDAD
1	Si	100	100%	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	SI
	No	0	0%	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	SI
2	Si	100	100%	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	SI
	No	0	0%	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	SI
3	Si	80	80%	0.80	0.20	0.04	0.08	0.72	0.88	SI
	No	20	20%	0.20	0.80	0.04	0.08	0.12	0.28	SI
4	Si	85	85%	0.85	0.15	0.04	0.07	0.78	0.92	SI
	No	15	15%	0.15	0.85	0.04	0.07	0.08	0.22	SI
5	Si	50	50%	0.50	0.50	0.05	0.10	0.40	0.60	SI
	No	50	50%	0.50	0.50	0.05	0.10	0.40	0.60	SI
6	Si	20	20%	0.20	0.80	0.04	0.08	0.12	0.28	SI
	No	80	80%	0.80	0.20	0.04	0.08	0.72	0.88	SI
7	Si	73	73%	0.73	0.27	0.04	0.09	0.64	0.82	SI
	No	27	27%	0.27	0.73	0.04	0.09	0.18	0.36	SI
8	Si	70	70%	0.70	0.30	0.05	0.09	0.61	0.79	SI
	No	30	30%	0.30	0.70	0.05	0.09	0.21	0.39	SI
9	Si	71	71%	0.71	0.29	0.05	0.09	0.62	0.80	SI
	No	29	29%	0.29	0.71	0.05	0.09	0.20	0.38	SI
10	Si	100	100%	1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	SI
	No	0	0%	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	SI

**Fuente:** Trabajo de campo 2015.

## RESULTADOS DEL INSTRUMENTO PARA DIRECTORES

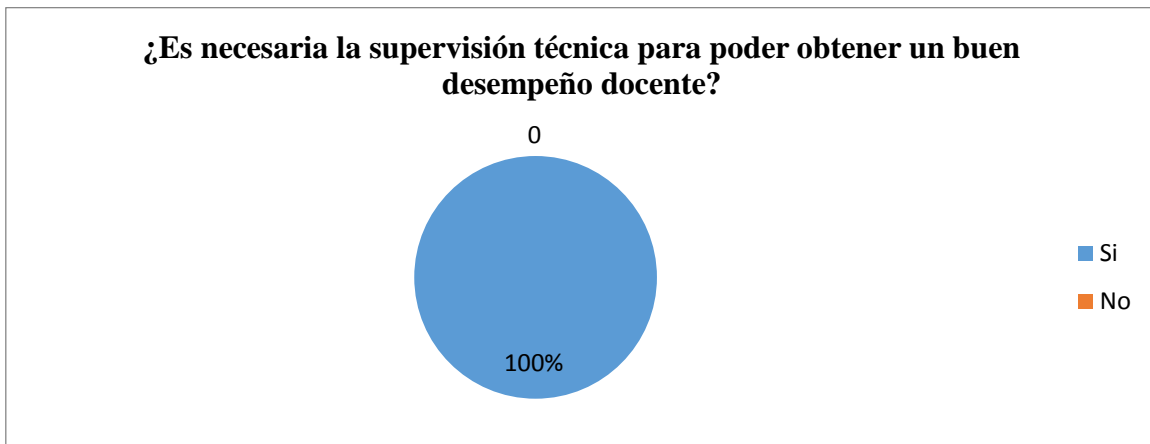
### Pregunta No. 1



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** El 100% respondió que sí, argumentando que es preciso supervisar toda labor que los docentes realicen en su centro educativo.

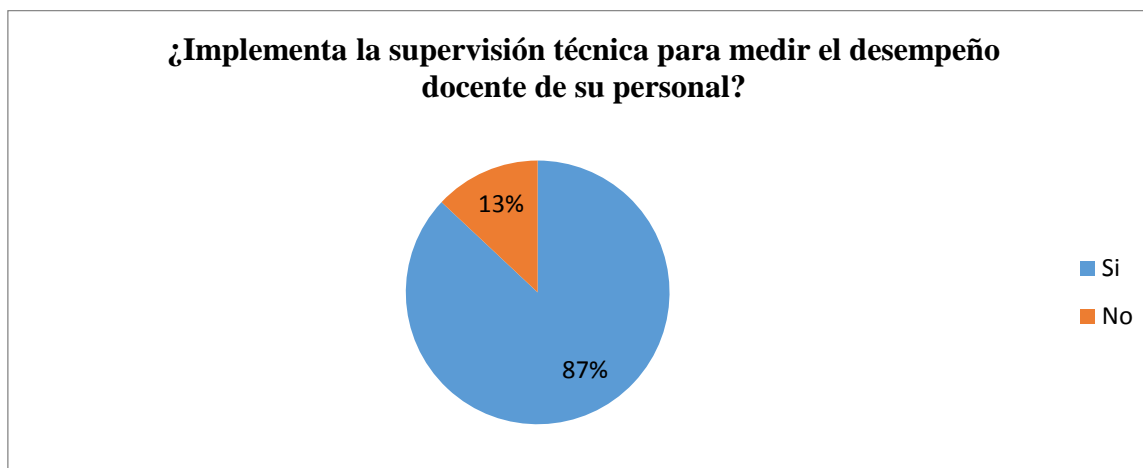
### Pregunta No. 2



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** A lo cual un 100% respondió de manera afirmativa.

### Pregunta No. 3



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 87% respondió que sí, mientras que un 13% indicó que no, eso demuestra que sí existe un porcentaje de Directores que no implementa la supervisión técnica.

### Pregunta No. 4

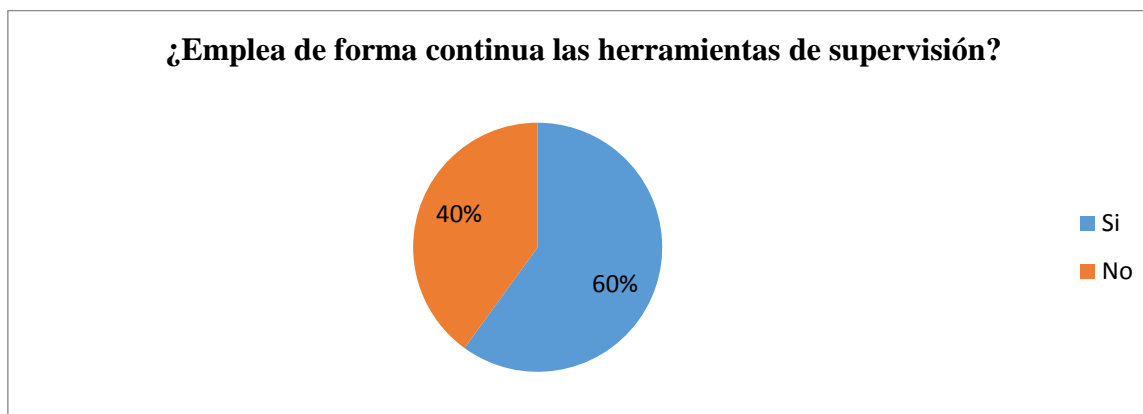


**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 79% marcó que sí emplea herramientas para la supervisión docente y un 21% indicó que no utiliza las herramientas para la supervisión de su personal docente.



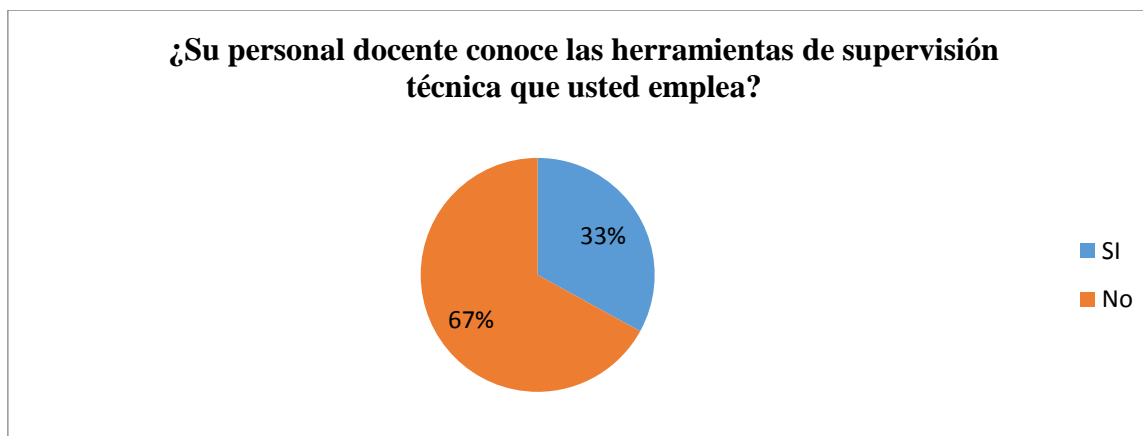
### Pregunta No. 5



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 60% indicó que sí emplea las herramientas de supervisión de forma regular, un 40% marcó que no utiliza las herramientas de supervisión de manera continua.

### Pregunta No. 6



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 33% explicó que su personal sí conoce las herramientas de supervisión docente y un 67% indicó que no.

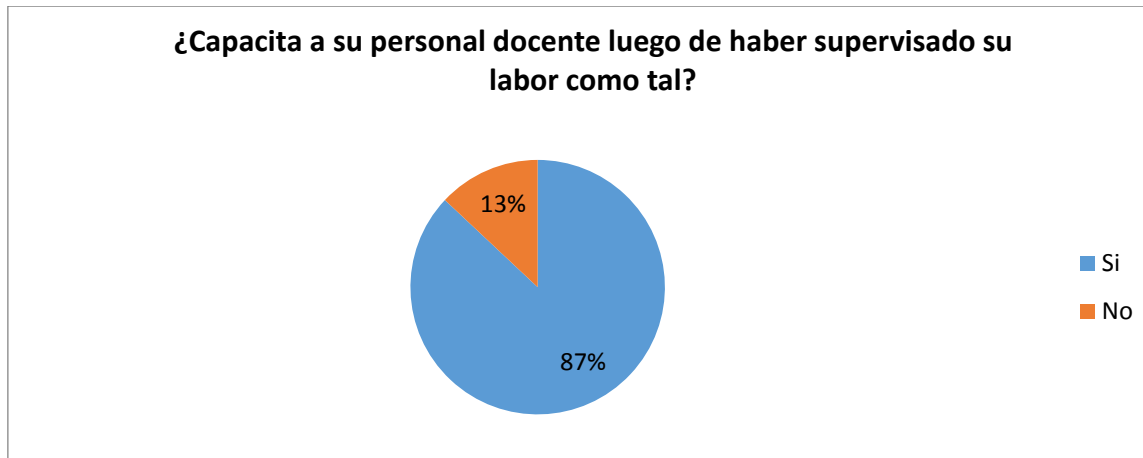
### Pregunta No. 7



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 73% indicó que sí orienta a su personal docente gracias a la supervisión, un 27% marcó que no es necesaria la orientación.

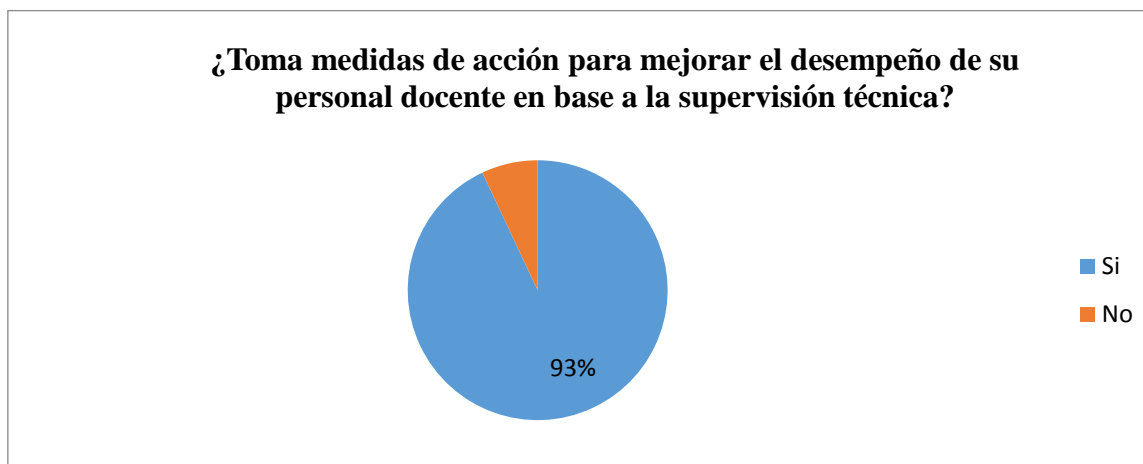
### Pregunta No. 8



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 87 % indicó que sí capacita a su personal después de haber supervisado su labor porque es importante fortalecer las virtudes y trabajar en las deficiencias, mientras que un 13% explicó que las capacitaciones se realizan a inicio o finales de año.

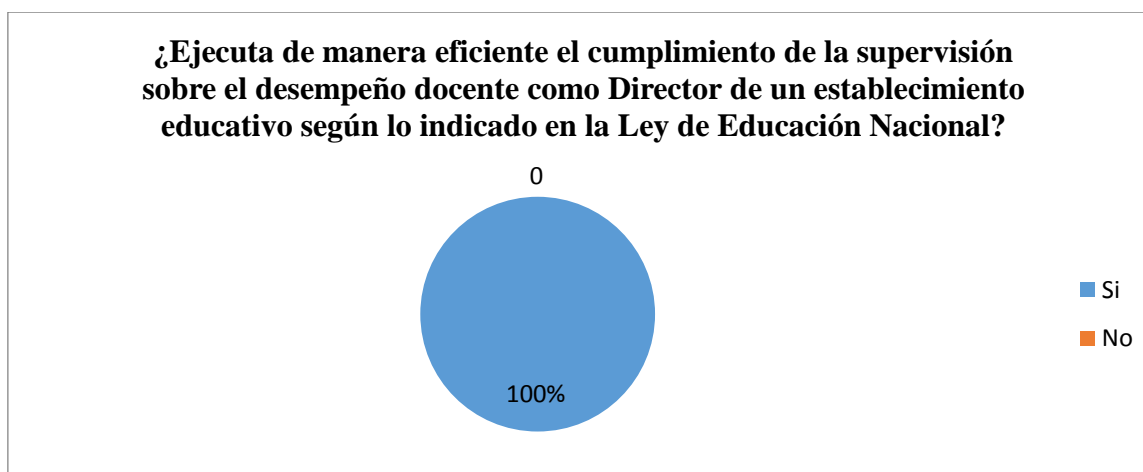
### Pregunta No. 9



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 93% sí toma medidas de acción para mejorar el desempeño de su personal, incluso en base a la motivación, un 7% indica que con un llamado de atención es suficiente.

### Pregunta No. 10

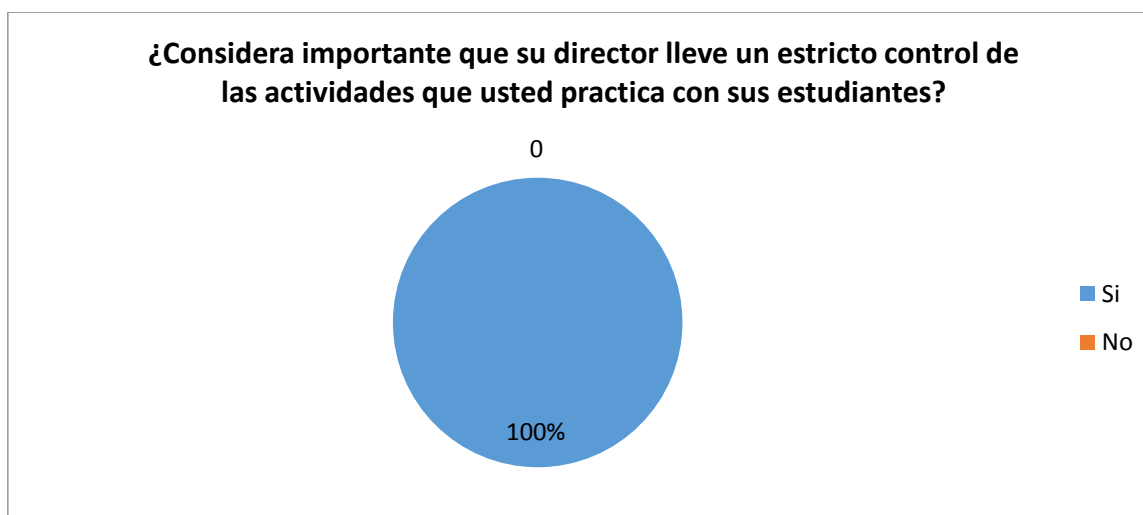


**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 100% indicó que sí cumplen con todo lo indicado en la Ley de Educación.

## RESULTADOS DEL INSTRUMENTO PARA DOCENTES

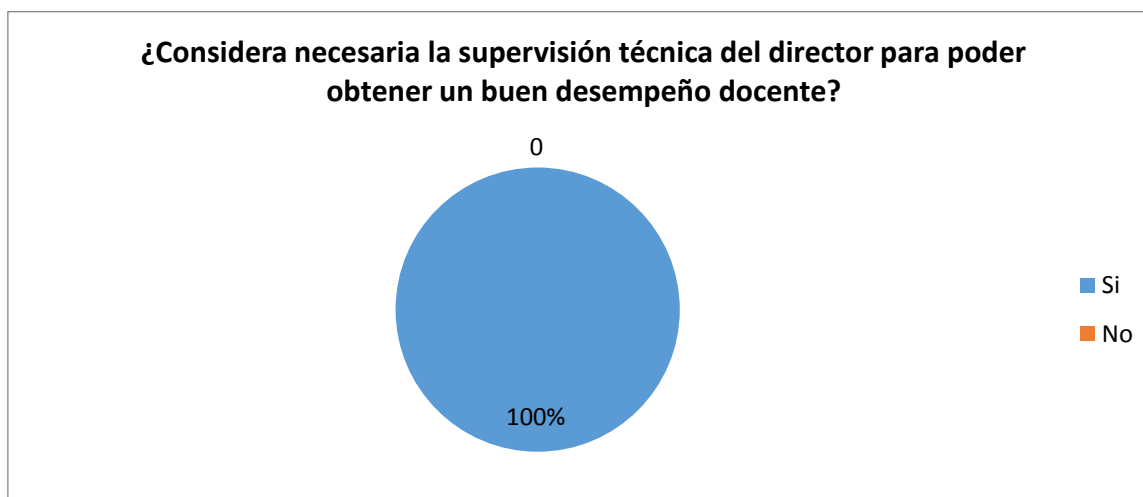
### Pregunta No. 1



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 100% indicó que sí es importante que los directores lleven un control sobre las actividades.

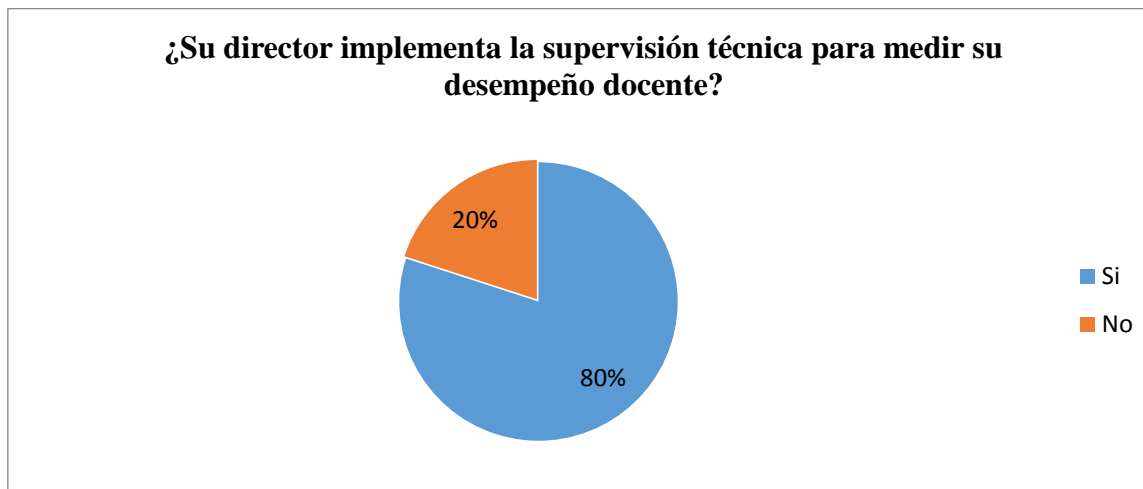
### Pregunta No. 2



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 100% marcó que si es necesaria la supervisión técnica de parte del director.

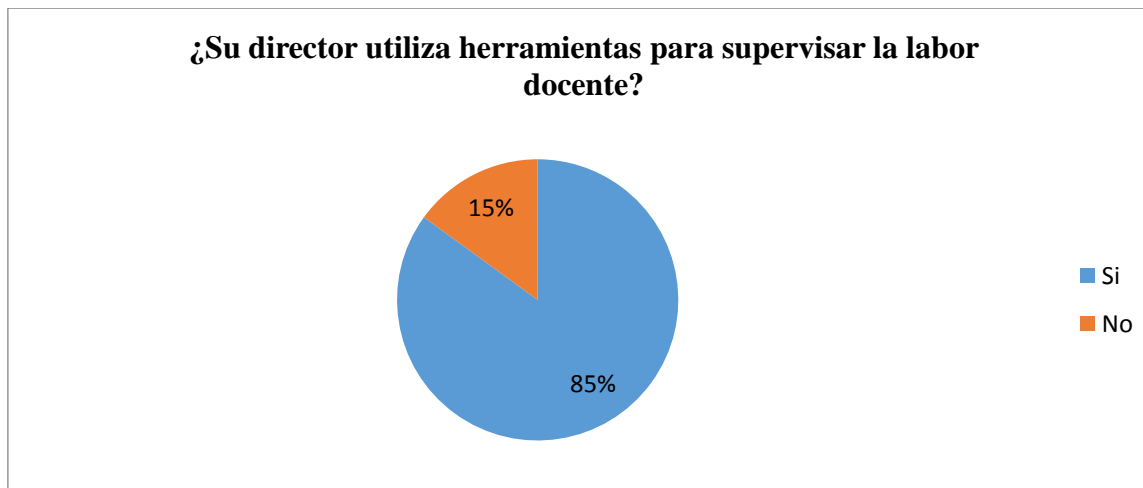
### Pregunta No. 3



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 80% explicó que su director sí implementa la supervisión técnica hacia su rol como docentes y un 20% marcó que no dominaba la supervisión técnica.

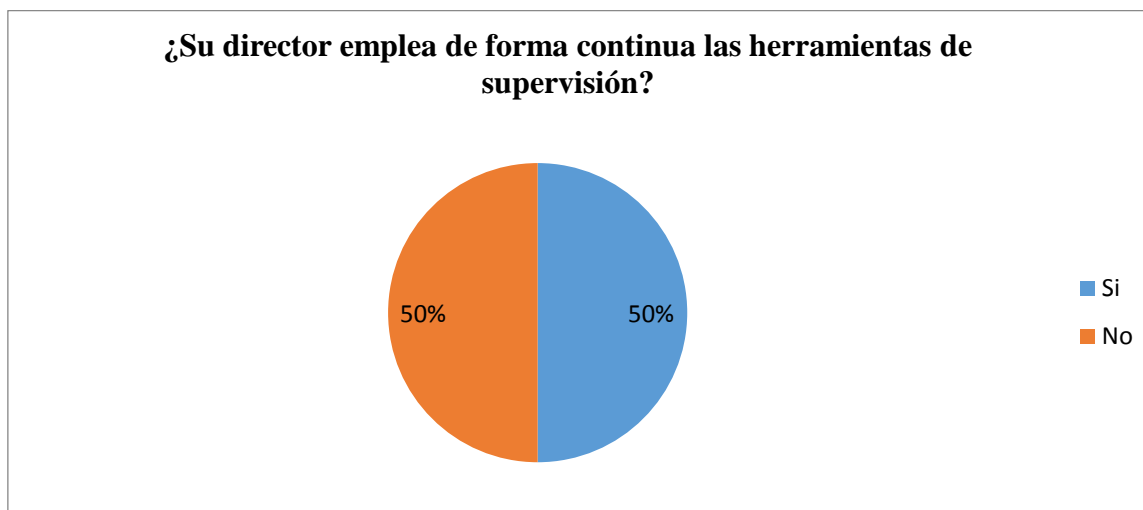
### Pregunta No. 4



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** A lo cual un 85% explicó que sí y un 15% marcaron que no.

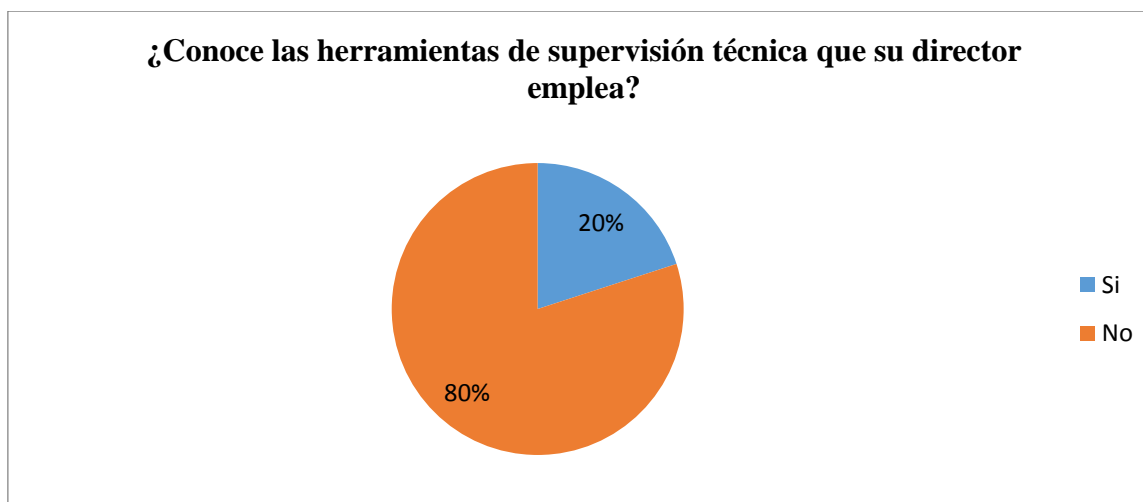
### Pregunta No. 5



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 50% marcó que sí y un 50% marcó que no se emplea de manera continua la supervisión técnica.

### Pregunta No. 6



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 20% marcó que sí, mientras que un 80% desconoce las herramientas de supervisión técnica.

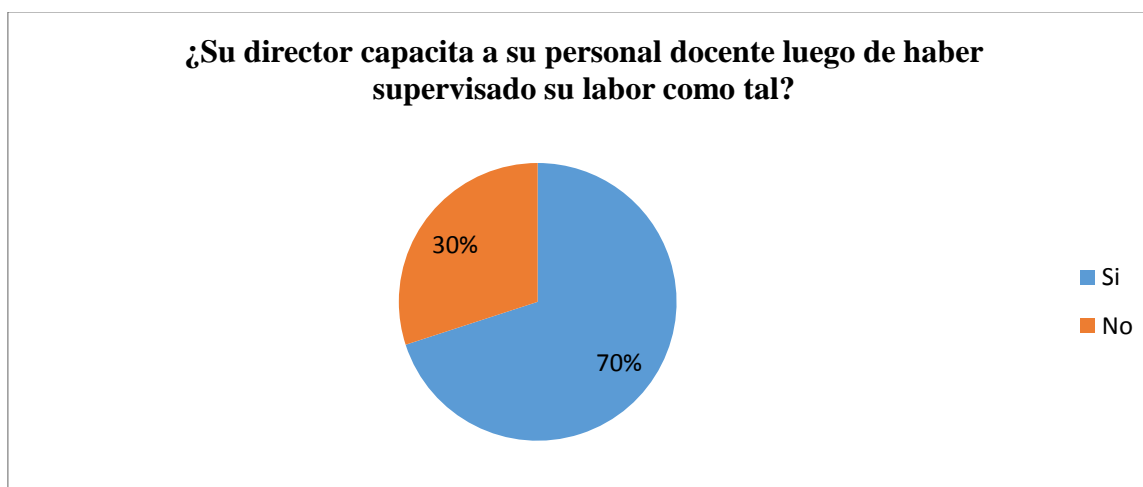
**Pregunta No. 7**



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 73% manifestó que el director sí orienta su desempeño y un 27% marcó que no.

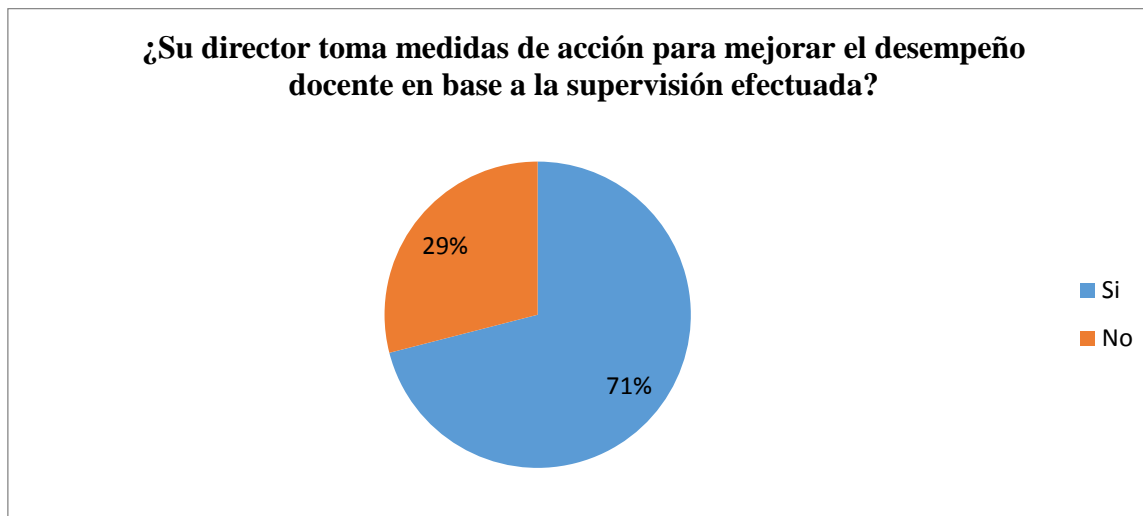
**Pregunta No. 8**



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 70% marcó que sí reciben capacitaciones continuas luego de una supervisión técnica y un 30% indicó que no reciben capacitaciones.

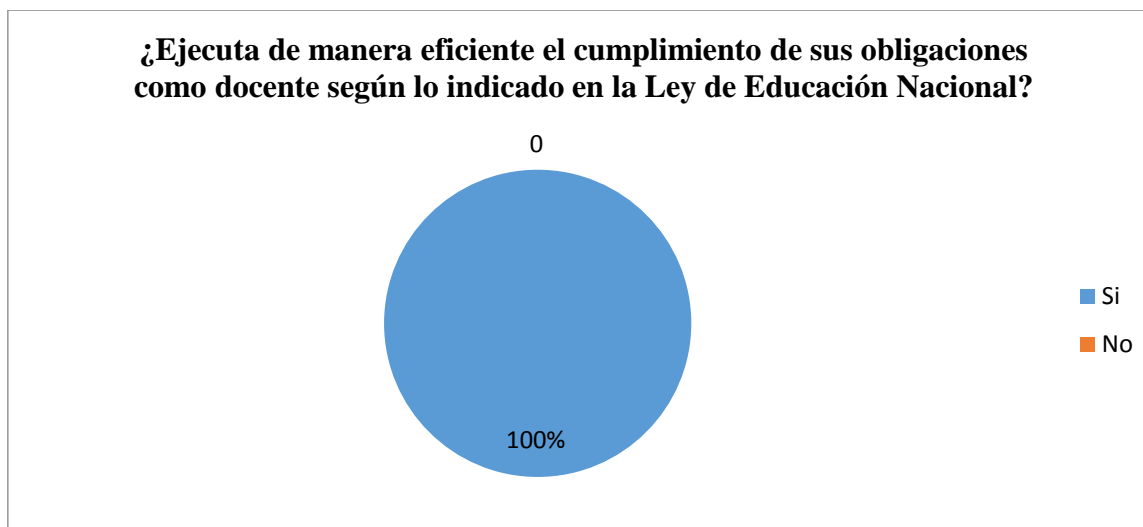
### Pregunta No. 9



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 71% marcaron que sí se toman medidas para mejorar su rol como docente de parte del director, mientras que un 29% indicó que no se toman medidas de acción.

### Pregunta No. 10



**Fuente:** Investigación de campo 2015.

**Análisis:** Un 100% respondió que sí cumplen con todas sus obligaciones.



## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La supervisión técnica del director sobre su personal docente consiste en una constante verificación del cumplimiento de las labores que éstos ejercen, el director debe contar con herramientas para orientar de una manera constructiva a sus maestros aunque de parte de éstos se perciba cierta resistencia a la supervisión de su trabajo, sin embargo la educación actual exige que toda acción realizada por un colaborador debe ser supervisada e inspeccionada por el director del establecimiento educativo.

Es preciso que el director en función dentro un establecimiento educativo sea capaz para poder supervisar la labor de su claustro y favorecer a su mejora continua; es necesario que cada uno de los docentes reconozca su rol en la comunidad educativa y sea abierto a mejoras en su desempeño con el fin único de promover una enseñanza de buena calidad y un aprendizaje de excelencia.

Portillo (2,012), habla sobre el papel de la supervisión que desempeñan los directores, e indica que la labor de los mismos comprende funciones de orientación, fiscalización, coordinación y de acompañamiento pedagógico. En el trabajo de campo realizado, se les preguntó a los directores: ¿Es importante llevar un estricto control de las actividades de los docentes sobre la acción pedagógica que éstos ejercen? A lo cual el 100% respondió que sí, argumentando que es preciso supervisar toda labor que los docentes realicen en su centro educativo, respuesta que se sustenta con el aporte de Portillo.

Según el Ministerio de Educación de Perú (2,009), la supervisión técnica es un servicio de asesoramiento en todas las actividades que influyen en la educación con miras a promover una mejor calidad de la misma, para practicar las expectativas de la comunidad educativa, por ello, si se necesita de una supervisión técnica para poder obtener un buen desempeño docente, lo que llevó a la pregunta: ¿Es necesaria la supervisión técnica para poder obtener un buen desempeño docente? A lo cual un 100% respondió de manera afirmativa, esto demuestra que los directores sí consideran que la supervisión técnica en un establecimiento educativo es pertinente.

Portillo (2,012), explica que: “La autoridad máxima de las escuelas es el director, por lo que es el responsable de dirigir, organizar, coordinar, distribuir, supervisar y evaluar el trabajo que desempeña el personal docente para garantizar el adecuado funcionamiento de la escuela”. Lo que lleva a la interrogante: ¿Implementa la supervisión técnica para medir el desempeño docente de su personal? A lo que un 87% respondió que sí, mientras que un 13% indicó que no, eso demuestra que si existe un porcentaje de directores que no implementa la supervisión técnica.

Según la Secretaría de educación básica (2,006), el director debe conocer y aplicar las herramientas metodológicas que le permitan organizar y administrar eficazmente a la escuela para crear mecanismos de comunicación efectivos que permitan rendir cuentas de manera oportuna y preventiva. Lo que conduce a la pregunta: ¿Utiliza herramientas para supervisar la labor docente? Un 79% marcó que sí emplea herramientas para la supervisión docente y un 21% indicó que no utiliza las herramientas para la supervisión de su personal docente, lo que indica que la supervisión es aplicada en la mayoría de centros educativos.

Aguilar (2,005), explica que el seguimiento o continuidad es una tarea que se desarrolla durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias, con base a los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares, el seguimiento se preocupa por hacer que todos los planes se ejecuten, por ello si deben emplearse de forma continua las herramientas de supervisión. Lo que conduce a la interrogante: ¿Emplea de forma continua las herramientas de supervisión? Un 60% indicó que sí emplea las herramientas de supervisión de forma regular y un 40 % marcó que no utiliza las herramientas de supervisión de manera continua, lo que contradice el estudio de Aguilar.

Lastarria (2,008), indica que por medio de la implementación de métodos de supervisión técnica, se fomenta el perfeccionamiento del maestro, gracias a su participación y conocimiento, el docente es quien opta por las técnicas adecuadas para su mejoramiento en la práctica educativa. Lo que lleva a la pregunta: ¿Su personal docente conoce las herramientas de supervisión técnica que usted emplea? Un 33% explicó que su personal sí conoce las herramientas de supervisión docente y un 67% indicó que no, explicaron que no consideran

necesario que los docentes tengan conocimiento de ello, contrario a lo que se propone en el estudio de Lastarria.

Según el artículo No.72 de la Ley de Educación Nacional: La Supervisión Educativa es una función técnico administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza y aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional. Lo que lleva a la pregunta: ¿Orienta el desempeño de su personal docente por medio de la supervisión técnica? A lo cual un 73% indicó que sí orienta a su personal docente gracias a la supervisión, un 27% marcó que no es necesaria la orientación, lo que demuestra que la mayoría de los directores cumplen con la práctica de la orientación hacia el personal docente por medio de la supervisión técnica.

Según el artículo No. 37 de la Ley de Educación Nacional, en el inciso “j” se indica que el director debe promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente, lo que respalda la iniciativa de capacitación de los directores hacia el personal docente. Lo que conduce a la interrogante: ¿Capacita a su personal docente luego de haber supervisado su labor como tal? Un 87% indicó que sí capacita a su personal después de haber supervisado su labor porque es importante fortalecer las virtudes y trabajar en las deficiencias, mientras que un 13% explicó que las capacitaciones se realizan a inicio o finales de año, por lo que no se evidencian las capacitaciones de manera continua.

Según el Ministerio de Educación de Perú (2.009), el director debe practicar la función de acompañamiento de la supervisión que es la encargada de fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica porque ofrece asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa. Lo que lleva a la interrogante: ¿Toma medidas de acción para mejorar el desempeño de su personal docente en base a la supervisión efectuada? Un 93% sí toma medidas de acción para mejorar el desempeño de su personal, incluso en base a la motivación, un 7% indica que con un llamado

de atención es suficiente para mejorar el desempeño de todo colaborador, evidencia que respalda la aplicación de lo indicado por el MINEDUC de Perú.

Según el Acuerdo Gubernativo 123 "A", "Reglamento de la Supervisión Técnica Escolar": El supervisor escolar es un ente que entre sus funciones, está la de contribuir a la superación de los docentes, a la resolución de los conflictos, a poner en marcha los programas y proyectos establecidos por el Ministerio de Educación, a la aplicación de la norma cuando fuese necesario y el cumplimiento de sus obligaciones es relevante para el buen funcionamiento del centro educativo. Lo que conduce a la interrogante: ¿Ejecuta de manera eficiente el cumplimiento de la supervisión sobre el desempeño docente como director de un establecimiento educativo según lo indicado en la Ley de Educación Nacional? Ante ésta interrogante un 100% indicó que por supuesto cumplen con todo lo indicado en la Ley de Educación, lo que demuestra la eficiencia de los directores en el desarrollo de sus labores.

En el trabajo de campo dirigido a los docentes de los colegios con los que se trabajó, se obtuvo la siguiente discusión de resultados:

Del Valle (2,012), explica que por medio de la planificación puede evitarse la improvisación y la consiguiente pérdida de tiempo y recursos, determinar de manera previsoramente qué es lo que se va a hacer, el docente selecciona las metas, fija objetivos, competencias y los programas para alcanzarlos en forma sistemática, de manera tal que el proceso de aprendizaje sea productivo, para evidenciar ante la supervisión técnica del director que todo el proceso de enseñanza y aprendizaje está debidamente previsto. Lo que lleva a la pregunta: ¿Considera importante que su director lleve un estricto control de las actividades que usted practica con sus estudiantes? A lo cual un 100% indicó que sí es importante que los directores lleven un control sobre las actividades de los docentes, lo que respalda el estudio de Del Valle.

Según el Ministerio de Educación de Perú (2,012), el marco del buen desempeño docente constituye un acuerdo técnico y social entre docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes, entonces

sí es necesaria una supervisión para cumplir con éste acuerdo. Lo que lleva a la interrogante: ¿Considera necesaria la supervisión técnica del director para poder obtener un buen desempeño docente? Un 100% marcó que si es necesaria la supervisión técnica de parte del director del establecimiento hacia su desempeño, dado que una supervisión es equivalente a un buen desempeño, lo que comprueba la sugerencia del MINEDUC de Perú.

Merejildo (2,011), explica que el desempeño docente es abarcado desde que todo facilitador debe estar orientado hacia el mejoramiento de las competencias ligadas al perfeccionamiento de su labor, gracias a la gestión de desarrollo personal y profesional docente por el director, los maestros pueden efectuar una práctica pedagógica de excelencia; argumento que no es aplicado actualmente en los colegios. Lo que conduce a la pregunta: ¿Su director implementa la supervisión técnica para medir su desempeño docente? Un 80% explicó que su director sí implementa la supervisión técnica hacia su rol como docentes y un 20% marcó que no sabía sobre la supervisión técnica, por ende no la aplica el director, la mayoría de directores si implementa la supervisión para lograr un buen desempeño, éste resultado comprueba la explicación de Merejildo.

El Ministerio de Educación de México (2,010), explica que los estándares de desempeño docente en el aula que pueden determinarse por medio de herramientas de supervisión son unidades de información que aluden a una serie de acciones críticas y observables que los docentes realizan durante su trabajo en el aula. Su finalidad es contribuir, mediante un proceso de evaluación reflexiva y colaborativa entre colectivos docentes, a desarrollar juicios evaluativos que promuevan la mejora continua de la práctica pedagógica en el aula. Lo que lleva a la interrogante: ¿Su director utiliza herramientas para supervisar la labor docente? A lo cual un 85% explicó que sí y un 15 % marcaron que no, argumentando que no tenían conocimiento de la supervisión técnica; lo que evidencia la explicación del MINEDUC de México en relación a la importancia de la aplicación de las herramientas para la supervisión.

Cano (2,008), establece que para el desarrollo de las competencias cognitivas en los procesos educativos es fundamental un giro metodológico en la enseñanza y éste puede darse por medio de la aplicación continua las herramientas de supervisión: “Se requieren nuevos marcos de

trabajo, colegiados, donde tenga cabida el desarrollo de experiencias de aprendizaje atractivas e integradas”, sin embargo un 50% no evidenció que el director emplea de forma continua las herramientas de supervisión. Lo que lleva a la interrogante: ¿Su director emplea de forma continua las herramientas de supervisión? Un 50 % marcó que sí y un 50 % marcaron que no se emplea de manera continua la supervisión técnica de sus labores. Lo que se relaciona con la pregunta siguiente: ¿Conoce las herramientas de supervisión técnica que su director emplea? A lo cual un 20% marcó que sí, mientras que un 80% desconoce las herramientas de supervisión técnica que su director utiliza; con los resultados manifestados puede evidenciarse que la mayoría de los directores no conocen ni emplean las herramientas de supervisión técnica.

Marqués (2,004) explica que el docente pedagógicamente competente se interesa en: Orientar a los estudiantes, observar e identificar necesidades y expectativas de aprendizaje para luego aplicar las adecuadas estrategias de formación y recursos didácticos con una adecuada orientación de su desempeño de parte del director; la mayoría de docentes manifestó que la orientación que perciben de su autoridad es bastante buena. Lo que lleva a la pregunta: ¿Su director orienta el desempeño de su personal docente por medio de la supervisión técnica? Un 73% manifestó que el director sí orienta su desempeño y un 27% marcó que no se ven orientados por el director. Evidencia que comprueba la explicación de Marqués.

Pereyra (2,009), explica que la modelación de las prácticas y de pensamiento, operan desde la trayectoria escolar del futuro docente por medio de la capacitación, ésta permite que la formación docente se perfeccione por medio de la práctica y de la experiencia, Lo que conduce a la pregunta: ¿Su director capacita a su personal docente luego de haber supervisado su labor como tal? Un 70% marcó que sí reciben capacitaciones continuas luego de una supervisión técnica y un 30% indicó que no reciben capacitaciones y si las reciben sólo son al inicio o al final del ciclo escolar, la mayoría de los docentes indicaron que su director si les proporciona material actualizado y capacitaciones de forma periódica, pero existe un porcentaje que no recibe éste tipo de orientación.

El Ministerio de Educación de México (2,010), establece que la práctica docente es abierta y flexible, compleja, entre otras razones, por su multidimensionalidad y su simultaneidad, es la labor o el ejercicio que lleva a cabo el maestro, en el que se concreta su saber y su saber hacer en espacios intencionados para la construcción de conocimientos, el director promueve la mejora del desempeño docente por medio de distintos medios, tomando medidas motivacional de orientación. Lo que conduce a la interrogante: ¿Su director toma medidas de acción para mejorar el desempeño docente en base a la supervisión efectuada? Un 71% marcaron que sí se toman medidas para mejorar su rol como docente de parte del director, mientras que un 29% indicó que no se toman medidas de acción más que conocimientos y llamadas de atención, lo cual viene a desmotivarlos en su papel como formadores de vida, lo que comprueba la definición del MINEDUC de México en relación a la práctica docente y su vinculación con la orientación del director.

Según el artículo No. 36. De la Ley de Educación Nacional, las obligaciones de los docentes deben ser cumplidas a cabalidad. Lo que lleva a la pregunta: ¿Ejecuta de manera eficiente el cumplimiento de sus obligaciones como docente según lo indicado en la Ley de Educación Nacional? A lo cual un 100% respondió que sí cumplen con todas sus obligaciones como docentes.

En síntesis, esta investigación de campo demostró que los directores sí consideran importante la supervisión técnica y su aplicación por medio de herramientas funcionales para poder contribuir a la mejora del docente en su desempeño como colaborador de su establecimiento educativo, sin embargo la falta de conocimiento sobre la supervisión técnica es una limitante para poder emplearla de forma adecuada.

Esta investigación también demostró que los docentes pueden tener un buen desempeño en sus labores como profesionales, media vez se cuente con una adecuada supervisión técnica del director, con las herramientas necesarias para que éstos puedan verse realizados en el colegio donde laboran.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. La relación existente entre la supervisión técnica del director y el desempeño docente, es que la supervisión técnica establece un control motivacional experto sobre el desempeño de los maestros y esta motivación crea oportunidades para una enseñanza de buena calidad.
1. Las funciones de la supervisión técnica del director en el desempeño docente son: Control, monitoreo y acompañamiento, su adecuada implementación promueve el control necesario que el director requiere de su claustro.
2. La supervisión técnica de los directores hacia el desempeño ejercido por su personal docente es indispensable, para prevenir, corregir y orientar la labor de los maestros en base a la motivación para lograr un ambiente laboral controlado y eficiente.



## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Debe capacitarse a los directores en función sobre la importancia de la implementación de la supervisión técnica en su centro escolar, para garantizar un buen desempeño docente y lograr una buena educación.
2. Debe implementarse la supervisión técnica del director en los centros educativos para obtener un buen desempeño docente en base a la motivación, en el proceso educativo de los colegios privados.
3. Debe establecerse como indispensable la supervisión técnica de los directores, hacia el desempeño pedagógico ejercido por su personal docente, como uno de los pilares de los establecimientos educativos para lograr una educación de buena calidad.

## VIII. REFERENCIAS

Agustín, G. (2014). Liderazgo docente y disciplina en el aula. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Campus de Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.

Arratia, A. (2010). Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados. Tesis inédita, Universidad de Chile, Chile.

Ames, P. y Rojas, V. (2010). Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente. Estudio realizado en Lima, Piura, Ucayali y Ayacucho, Perú.

Arriola, C. (2005). Sistema de evaluación del desempeño para determinar la calidad del trabajo docente caso: fundación educativa .Tesis inédita, Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Barreda, S. (2012). El docente como gestor del clima del aula. Factores a tener en cuenta. Tesis inédita, Universidad de Cantabria, Santander, España.

Callomamani, R. (2013). La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Tesis inédita, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Castillo, R. (2010). La supervisión escolar en la educación primaria de Veracruz. Tesis inédita, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede México, Distrito Federal, México.

Constitución Política de la República de Guatemala. Acuerdo legislativo No. 18-93 (1993). Sección cuarta. Educación, artículo 73, Guatemala.

Del Valle, M. (2012). Modelo de gestión académica basado en el desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en institutos de educación superior. Tesis inédita, Universidad de Oriente, Puerto La Cruz, Cumaná, Venezuela.

Gago, M. (2006). La dirección pedagógica en los institutos de educación secundaria. Un estudio sobre el liderazgo situacional. España: Solana e hijos, A.G., S.A.

González, E. (2007). Un modelo de supervisión educativa. Revista electrónica de educación Laurus, 13, 22 y 28.

Guerra, F. (2012). Estudio correlacional del desempeño docente y el tipo de motivación. Tesis inédita, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, Michoacán, México.

Guglievan, G. (2006). Comprendiendo la escuela desde su realidad cotidiana: estudio cualitativo. Ministerio de Educación, Lima, Perú.

Gutiérrez, E. (2010). Un modelo de evaluación del desempeño docente que contribuye en la mejora de la calidad de los servicios educativos. Congreso Iberoamericano de Educación, Buenos Aires, Argentina.

Lastarria, J. (2008). Supervisión y monitoria educativa. Tesis inédita, Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú.

Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91 (1991). Título tercero, Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones. Capítulo primero. Obligaciones, artículos 36 y 37, Guatemala.

Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91 (1991). Título séptimo, Supervisión Educativa, Capítulo único, artículos 72, 73 y 74, Guatemala.

Marqués, P. (2004). Los docentes: funciones, roles, competencias necesarias, formación. Informe del Departamento de Pedagogía aplicada. UAB.

Medina, M. (2012). Modelo de gestión académica basado en el desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en institutos de educación superior. Tesis inédita, Universidad de Oriente, Venezuela.

Mendoza, B. (2006). Desempeño docente de los profesores universitarios. Una revisión desde la opinión de los alumnos. Tesis inédita, Universidad de Colima, México.

Merejildo, M. (2011). Evaluación del desempeño de los docentes del centro de educación general básica, Carlos Espinosa Larrea, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, propuesta: Diseño de un plan de mejoras. Tesis inédita, Universidad de Guayaquil, Ecuador.

Ministerio de Educación de Perú. (2012). Marco de buen desempeño docente, Perú.

Ministerio de Educación de México. (2010). Documento base sobre los estándares de desempeño docente en el aula para la educación básica en México. México.

Mogollón, A. (2006). Funciones de la supervisión escolar en Venezuela. Aproximación a un modelo. Revista electrónica: Actualidades investigativas en educación, Universidad de Costa Rica, Facultad de Educación, Instituto de Investigación en Educación, 6, páginas 2 y 11, Costa Rica.

Pereyra, L. (2009). El desempeño profesional docente en el jardín maternal. Tesis inédita, Universidad Abierta Iberoamericana, Santa Fe, Argentina.

Pérez, L. (2012). Normas del aula y proactividad. Hacia la disciplina positiva. Manual del Gobierno de Navarra. Universidad de Navarra, Península Ibérica.

Portillo, V. (2012). Importancia de la supervisión escolar en el fortalecimiento de la calidad educativa del municipio de Jalapa, departamento de Jalapa. Tesis inédita, Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Reglamento de la Supervisión Técnica Escolar, Acuerdo 123 “A” de la Jefatura de Gobierno de Guatemala. (1965). Reglamento de Supervisión Escolar. Capítulo primero, objetivos, artículo 1, Guatemala.

Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. (2004). La interacción maestro-alumno y su relación con el aprendizaje. Vol. XXXIV, 1, 1er. trimestre, pp. 47-84. México.

Romay, N. (2012). Supervisión educativa y utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TIC’S) en educación media general. Tesis inédita, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela.

Shepard, L. (2006). La evaluación en el aula (4ª. ed.) Obra Educational Measurement, México.

Soler, C. (2004). Reflexiones acerca del término competencias en la actividad docente. Educación Médica Superior.

Tejeda, M. (2009). Teorías del aprendizaje y la planeación didáctica. Cuadernos de formación de profesores N° 3.

Suazo, J. (2012). La formación de los Directivos de los centros de educación básica, en supervisión y acompañamiento docente. Tesis inédita, Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Tegucigalpa, Honduras.

Subaldo, L. (2012). Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado. Tesis inédita, Universidad de Valencia, España.

Valdés, H. (2009). Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2009-14060, Consejo Nacional de Educación, Lima, Perú.

Viale, H. (2011). Organización de la clase: ¿Preparo mi clase para enseñar o para que el alumno aprenda? Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria, No.1, Universidad Peruana De Ciencias Sociales. Santiago de Surco, Lima, Perú.

# **ANEXOS**

## **PROPUESTA**

Talleres de formación sobre la importancia e implementación de la supervisión técnica del director y su influencia en el desempeño docente de acuerdo a las leyes educativas vigentes.

### **INTRODUCCIÓN**

El director en funciones de un establecimiento educativo es la cabeza de todo el cuerpo institucional, dado esto, es recomendable que el mismo practique sus funciones de manera eficaz por el bien de la comunidad educativa que tiene a su cargo, por ende debe contar con un conocimiento amplio sobre la importancia de la supervisión técnica sobre su claustro enfatizando el buen uso de la misma.

En gran parte, el desempeño de los docentes depende de la orientación objetiva del director de su establecimiento educativo, ya que éste es la máxima autoridad con la que cuentan en su ambiente laboral, el director debe manifestar un alto grado de profesionalización y compromiso con sus subalternos, en especial con su personal docente, ya que éste es el que trabaja de manera directa con los estudiantes y una manera de demostrar ése compromiso es supervisar el desempeño de manera precisa por el bien de la comunidad educativa que tiene a su cargo.

Gracias a la investigación de campo efectuada, se pudo comprobar que sí existen directivos con iniciativa de aplicar la supervisión técnica pero el desconocimiento hacia el tema es bastante alto, es por ello que no se logra en su totalidad en los colegios que tienen a su cargo propiciando un mal o deficiente desempeño docente de parte de su claustro y es allí donde surge la necesidad de los talleres de formación para directivos sobre la importancia de la implementación de la supervisión técnica del director y su vinculación con el desempeño docente en el proceso educativo.



## **JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad se puede observar cómo la falta de supervisión técnica de parte del director ha pasado desapercibida en la mayoría de establecimientos educativos. La mayoría de directivos desconoce la importancia de la supervisión técnica y se limitan a fiscalizar de manera poco orientadora el desempeño de sus maestros.

Esta realidad radica principalmente en problemas de supervisión y mal desempeño docente. En consecuencia se puede afirmar que se necesitan implementar herramientas para practicar de manera eficaz y continua la supervisión técnica y así promover un buen desempeño docente.

Al tomar en consideración los resultados obtenidos en la investigación de campo del presente estudio, se pudo comprobar que algunos directores no consideran necesaria la supervisión técnica sobre su personal docente por falta de conocimiento de la misma, obteniendo como resultado docentes mal orientados y con deficiencias en su desempeño.

Por tal razón, en esta propuesta se presentan los talleres de formación sobre la importancia de la implementación de la supervisión técnica del director y su vinculación con el desempeño docente en el proceso educativo, dirigido a los directores de los colegios privados, en los cuales se pretende lograr la implementación de la supervisión técnica con herramientas funcionales que permitan un buen desempeño docente para que la comunidad educativa se vea integrada en un ambiente profesional y de excelencia escolar.

### **Objetivo general**

Orientar a los directores de los colegios privados del Distrito Escolar No.090107 de Quetzaltenango, Quetzaltenango, sobre la vinculación entre la supervisión técnica del director con el desempeño docente en el proceso educativo, para que empleen herramientas que mejoren y refuercen el control sobre la práctica pedagógica de su claustro.

## **Objetivos específicos**

- Proporcionar a los directores información sobre la supervisión técnica y su vinculación con el desempeño docente.
- Sensibilizar a los directores sobre el papel que juegan en el establecimiento educativo como supervisores técnicos de su claustro.
- Facilitar las herramientas necesarias para la adecuada implementación y continuidad de la supervisión técnica a los directores y resaltar la incidencia que se tiene sobre el desempeño del personal docente.

### **Talleres de formación “Importancia e implementación de la supervisión técnica del director y su influencia en el desempeño docente de acuerdo a las leyes educativas vigentes”**

Temas a desarrollar en Talleres de formación:

#### **Taller No. 1 “Supervisión técnica del director: Importancia e implementación en el proceso educativo”**

- Importancia de la supervisión técnica del director en base a la Ley de Educación.
- Implementación adecuada de la supervisión técnica en el proceso educativo por medio de herramientas para la práctica adecuada de la supervisión técnica sobre el personal docente en base a la Ley de Servicio Civil.

#### **Taller No. 2 “Desempeño docente: Control de la práctica pedagógica en base a la supervisión técnica del director”**

- Control de la práctica pedagógica de parte del director hacia su personal docente.

- Orientación y motivación del personal docente para mejorar su desempeño por medio de la supervisión técnica del director.

### **Responsables**

- Supervisor educativo del Distrito Escolar No.090107 del Municipio de Quetzaltenango.
- Expertos invitados.
- P.E.M. Alejandra María Kepfer Pereyra.

### **Financiamiento**

Para llevar a cabo los talleres de formación, se requiere de una inversión, misma que se gestionará en con las autoridades competentes para la implementación de la supervisión técnica de los directores con el fin de mejorar el desempeño de su claustro.

### **Evaluación**

Este proceso de evaluación se realizará a través de la participación activa de los directores en los talleres de capacitación, al mismo tiempo se reforzará la reflexión juntamente con la acción a través de la práctica de lo aprendido en cada una de las actividades antes mencionadas. Así mismo se realizará un monitoreo en cada colegio para llevar un control de seguimiento e implementación en las aulas sobre la supervisión técnica del director para mejorar el desempeño de su personal docente.

<p align="center"><b>CRONOGRAMA DE TALLERES DE CAPACITACIÓN A DIRECTORES DE LOS COLEGIOS PRIVADOS DEL DISTRITO ESCOLAR NO.090107 DE QUETZALTENANGO, QUETZALTENANGO</b></p> <p align="center"><b>TALLERES DE FORMACIÓN “IMPORTANCIA E IMPLEMENTACIÓN DE LA SUPERVISIÓN TÉCNICA DEL DIRECTOR Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE ACUERDO A LAS LEYES EDUCATIVAS VIGENTES”</b></p> <p align="center"><b>MES: <u>ENERO</u>      AÑO: <u>2016</u></b></p> <p align="center"><b>DURACIÓN: DE 8:00 HORAS A 13:00 HORAS</b></p>
--

<b>TALLER #1</b>	<b>TALLER #2</b>
<p><b>TEMA:</b> “Supervisión técnica del director: Importancia e implementación en el proceso educativo”</p>	<p><b>TEMA:</b> “Desempeño docente: Control de la práctica pedagógica en base a la supervisión técnica del director”</p>
<p><b>FECHA:</b> 04/01/16</p>	<p><b>FECHA:</b> 05/01/16</p>
<p><b>Módulo I</b></p> <p>Hora: De 8:00 a 10:00 horas</p> <p>➤ <b>Importancia de la supervisión técnica del director en base a la Ley de Educación.</b></p> <p>MSC. Allan Morán</p> <p><b>Módulo II</b></p> <p>Hora: De 10:30 a 13:00 horas</p> <p><b>Implementación adecuada de la supervisión técnica en el proceso educativo por medio de herramientas para la práctica adecuada de la supervisión técnica sobre el personal docente en base a la Ley de Servicio Civil.</b></p> <p>Lic. Jorge Mario Rojas</p>	<p><b>Módulo I</b></p> <p>Hora: De 8:00 a 10:00 horas</p> <p><b>Control de la práctica pedagógica de parte del director hacia su personal docente.</b></p> <p>MSC. Ligia del Carmen Amézquita</p> <p><b>Módulo II</b></p> <p>Hora: De 10:30 a 13:00 horas</p> <p><b>Orientación y motivación del personal docente para mejorar su desempeño por medio de la supervisión técnica del director.</b></p> <p>Msc. Bessy Ruiz Barrios</p>

## **PLAN TALLER DE FORMACIÓN “IMPORTANCIA E IMPLEMENTACIÓN DE LA SUPERVISIÓN TÉCNICA DEL DIRECTOR Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE ACUERDO A LAS LEYES EDUCATIVAS VIGENTES”**

- Taller dirigido a directores de los colegios privados del Distrito Escolar No.090107 de Quetzaltenango, Quetzaltenango.
  
- Lugar y fecha: Salón “La pérgola” Grand Santa María Hotel, 4 de enero de 2016.
  
- Temas a desarrollar:
  1. “Supervisión técnica del director: Importancia e implementación en el proceso educativo”.
  2. “Desempeño docente: Control de la práctica pedagógica en base a la supervisión técnica del director”.
  
- Perfil del facilitador: Expertos en el tema.

### **I. Agenda de los talleres**

- Bienvenida y reflexión.
- Invocación.
- Presentación.
- Dinámica: Rompe hielo.
- Desarrollo del Módulo I.
- Receso- refacción.
- Desarrollo del Módulo II.
- Parte práctica: puesta en común.

### **II. Dinámica de trabajo**

1. Presentación de video motivacional.

2. Presentación de diapositivas.
3. Actividades prácticas por los disertantes.
4. Trabajo en equipos.
6. Lectura reflexiva.
7. Entrega de material de apoyo a Directores.
8. Entrega de créditos de participación.

### **III. Recursos**

**Materiales:** Cañonera, computadora, hojas de papel bond, fotocopias, lapiceros, y material de apoyo para los participantes.

### **IV. Evaluación**

1. Participación activa de los participantes en cada tema.
2. Los Directores aplican lo aprendido en los talleres.
3. Supervisión de la aplicación a través de la observación en cada colegio.

**F.** \_\_\_\_\_

**Asesor pedagógico**

**Vo.Bo.** \_\_\_\_\_

**Director del Colegio**

## CALENDARIO DE VISITAS PROGRAMADAS EN LOS MESES DE MARZO Y

### ABRIL 2016

Actividad a evaluar en los directores de los colegios privados del Distrito Escolar No.090107 de Quetzaltenango, Quetzaltenango: “Implementación adecuada de la supervisión técnica del director y comprobación de su influencia en el desempeño docente”.

NO.	COLEGIO	FECHA	% DE IMPLEMENTACIÓN
1.	Colegio mixto Alianza	Del 7 al 11 de marzo	
2.	Beehive School		
3.	Colegio Liceo Cristiano Canaán		
4.	Escuela Dr. Rodolfo Robles		
5.	Colegio el Pilar	Del 14 al 18 de marzo	
6.	Colegio bellos Horizontes		
7.	Colegio Bellos Horizontes Las Rosas		
8.	Colegio el Portal de Los Ángeles		
9.	Colegio San Ignacio de Loyola	Del 21 al 25 de marzo	
10.	Colegio Emanuel		
11.	Colegio Cristiano Génesis		
12.	Colegio Liceo Hispanoamericano		
13.	Colegio Liceo Infantil		
14.	Colegio Jhon Harvard	Del 28 de marzo al 1 de abril	
15.	Colegio Karol Wojtyla		
16.	Colegio Luz Del Saber		
17.	Colegio Maria Auxiliarora		
18.	ABC Kids		
19.	Colegio Nuevo Mundo	Del 4 al 8 de abril	
20.	Colegio Teresa Martin		
21.	Santander School		
22.	Colegio Privado Mixto Cristiano el Maná		

23.	Colegio My Little House	Del 4 al 8 de abril	
24.	Instituto Humanidades		
25.	Colegio Villa Educativa	Del 11 al 15 de abril	
26.	Colegio Sagrada Familia		
27.	Centro Educativo Nueva Canción		
28.	Colegio Comunción		
29.	Steiner School		
30.	Colegio CIEM		



ENCUESTA A DIRECTORES



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

Universidad Rafael Landívar  
Campus de Quetzaltenango  
Facultad de Humanidades  
Licenciatura en Pedagogía con

**orientación en administración y evaluación educativa**

Apreciable director (a), respetuosamente se le pide su aporte para responder las siguientes preguntas. La información adquirida será empleada en el proyecto de tesis titulado: “Supervisión técnica del director y desempeño docente”; gracias por su colaboración.

**Parte informativa:**

Establecimiento donde labora:

---

Grado académico que posee:

---

Sexo:

---

**Instrucciones:**

Responda de manera objetiva cada una de las interrogantes que a continuación se le presentan.

1. ¿Es importante llevar un estricto control de las actividades de los docentes sobre la acción pedagógica que éstos ejercen?

SI  NO

¿Por qué?

---

2. ¿Es necesaria la supervisión técnica para poder obtener un buen desempeño docente?

SI  NO

¿Por qué?

---

3. ¿Implementa la supervisión técnica para medir el desempeño docente de su personal?

SI  NO

¿Cómo?

---

4. ¿Utiliza herramientas para supervisar la labor docente?

SI  NO

¿Cuáles?

---

5. ¿Emplea de forma continua las herramientas de supervisión?

SI  NO

¿Por qué?

---

6. ¿Su personal docente conoce las herramientas de supervisión técnica que usted emplea?

SI  NO

¿Por qué?

---

7. ¿Orienta el desempeño de su personal docente por medio de la supervisión técnica?

SI  NO

¿Por qué?

---

8. ¿Capacita a su personal docente luego de haber supervisado su labor como tal?

SI  NO

¿Cómo?

---

9. ¿Toma medidas de acción para mejorar el desempeño de su personal docente en base a la supervisión efectuada?

SI  NO

¿Cuáles?

---

10. ¿Ejecuta de manera eficiente el cumplimiento de la supervisión sobre el desempeño docente como director de un establecimiento educativo según lo indicado en la Ley de Educación Nacional?

SI  NO

¿Cómo?

---

ENCUESTA A DOCENTES



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradicón Jesuita en Guatemala

Universidad Rafael Landívar  
Campus de Quetzaltenango  
Facultad de Humanidades  
Licenciatura en Pedagogía con

**orientación en administración y evaluación educativa**

Apreciable docente, respetuosamente se le pide su aporte para responder las siguientes preguntas. La información adquirida será empleada en el proyecto de tesis titulado: “Supervisión técnica del director y desempeño docente”; gracias por su colaboración.

**Parte informativa:**

Establecimiento donde labora:

---

Grado académico que posee:

---

Sexo:

---

**Instrucciones:**

Responda de manera objetiva cada una de las interrogantes que a continuación se le presentan.

1. ¿Considera importante que su director lleve un estricto control de las actividades que usted practica con sus estudiantes?

SI  NO

¿Por qué?

---

2. ¿Considera necesaria la supervisión técnica del director para poder obtener un buen desempeño docente?

SI  NO

¿Por qué?

---

3. ¿Su director implementa la supervisión técnica para medir su desempeño docente?

SI  NO

¿Cómo?

---

4. ¿Su director utiliza herramientas para supervisar la labor docente?

SI  NO

¿Cuáles?

---

5. ¿Su director emplea de forma continua las herramientas de supervisión?

SI  NO

¿Por qué?

---

6. ¿Conoce las herramientas de supervisión técnica que su director emplea?

SI  NO

¿Por qué?

---

7. ¿Su director orienta el desempeño de su personal docente por medio de la supervisión técnica?

SI  NO

¿Por qué?

---

8. ¿Su director capacita a su personal docente luego de haber supervisado su labor como tal?

SI  NO

¿Cómo?

---

9. ¿Su director toma medidas de acción para mejorar el desempeño docente en base a la supervisión efectuada?

SI  NO

¿Cuáles?

---

10. ¿Ejecuta de manera eficiente el cumplimiento de sus obligaciones como docente según lo indicado en la Ley de Educación Nacional?

SI  NO

¿Cómo?

---

### CRONOGRAMA

No,	Actividad	Ene	Feb	Mar	Ab	May	Jun.	Jul	Ago.	Sep	Oct
1	Selección del tema	X	X								
2	Investigación de antecedentes			X	X						
3	Fundamentación teórica				X	X	X				
4	Trabajo de campo						X	X			
5	Presentación de resultados								X		
6	Discusión de resultados									X	
7	Elaboración de conclusiones										X