

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN DOCENTE**



TESIS

**TENDENCIAS DE LAS CONCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE LA
SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN LOS INSTITUTOS OFICIALES DE
EDUCACIÓN MEDIA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.**

**PRESENTADO POR:
Lic Concepción Ponce Pascual PP-05098
Licda. Silvia Roxana Balcáceres Guevara BG-97001.**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
Maestría en Didáctica Para la Formación Docente**

**DOCENTE DIRECTOR:
MsARH. Renato Arturo Mendoza Noyola.**

Ciudad Universitaria, San Salvador, El Salvador C.A. Mayo de 2008.

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

RECTOR

Master Rufino Antonio Quezada Sánchez

VICERRECTOR ACADÉMICO

Máster Miguel Ángel Pérez Ramos

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Máster Óscar Noé Navarrete

SECRETARIO GENERAL

Licenciado Douglas Vladimir Alfaro Chávez

DECANO

Licenciado José Raymundo Calderón

VICEDECANO

Doctor Carlos Roberto Paz Manzano

JEFE DEL DEPARTAMENTO

MsD. Oscar Wuilman Herrera Ramos

Coordinadora de la Maestría en Didáctica para la Formación Docente

MaE. Marina de Jesús López Galán

Agradecimientos.

A Dios:

Por darme la fuerza y fortaleza necesaria para culminar mis estudios de maestría

Por darme salud y perseverancia para lograr culminar la carrera a pesar de las múltiples dificultades que me toco que sobrepasar

Por concederme trabajo para poder costearme una segunda carrera universitaria.

Al Docente Director:

Al Licenciado y Master, Renato Arturo Mendoza Noyola por el apoyo técnico y metodológico que nos brindo en el proceso de elaboración de la tesis.

A los docentes, directores y supervisores(as) de los Institutos de Educación Media:

Por habernos permitido espacios de su tiempo para brindarnos la información necesaria, que nos ayudaría a hacer realidad nuestro trabajo de investigación.

A mi familia:

A mi esposa Ana María Benítez de Ponce y a mis hijos, Luís Alfredo Ponce Benítez y David Alexander Ponce Benítez, por el apoyo y comprensión durante el tiempo que duraron los estudios de Maestría.

A mis padres:

A mi papá que Dios en gloria lo tenga y que desde ese lugar me siga ayudando, de igual manera a mi mamá por sus oraciones para que lograra terminar la carrera.

A la abuela Maty:

Por apoyarme con sus oraciones y ahora que está gozando de la presencia del Señor, le pido que siempre ore por mi y mi familia para sobrepasar cualquier prueba que nos toque que enfrentar.

Concepción Ponce Pascual

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios Todopoderoso por haberme dado la oportunidad de regresar a la Universidad de El Salvador, por darme salud y fortaleza para afrontar todas las dificultades en estos cuatro años de estudio.

Agradezco también a mi madre Marta Alicia, por todo su apoyo y ánimo que me brindó en este proceso, a mi familia (padre, hermana y sobrinos) por comprender mi ausencia en diferentes actividades familiares que por motivo de estudios no estuve presente.

A mi nueva familia que formé en este proceso de estudio, a mi esposo y a mi futura hija por darme la fortaleza, la comprensión por todas las horas que no les he dedicado el tiempo necesario por estar dedicada a mi carrera.

A la Universidad de El Salvador por haberme dado la oportunidad de regresar a sus aulas para nutrirme de su sabiduría y poder transmitir las a los demás a través de mi trabajo.

Agradezco, al docente director Licenciado y Master, Renato Arturo Mendoza Noyola por la dedicación durante el desarrollo de la tesis.

A la coordinación de la Maestría en Didáctica para la Formación Docente, por darme la oportunidad de ser parte de esta carrera.

A los directores, docentes y supervisores por darnos información para realizar la investigación.

A todas las personas que sin conocerme me brindaron su apoyo y colaboración y son una pieza clave para culminar mi especialización en educación.

A todos y todas,

Muchas gracias

Silvia Roxana Balcáceres Guevara

ÍNDICE

	No de Pág.
Introducción.....	7
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	
1.1. Situación problemática.....	9
1.2. Enunciado del problema.....	21
1.3. Justificación.....	21
1.4. Alcances y delimitaciones.....	24
1.4.1. Delimitación temporal.....	24
1.4.2. Delimitación espacial.....	25
1.4.3. Delimitación conceptual.....	25
1.5. Objetivos.....	29
1.5.1. Objetivo General.....	29
1.5.1.1. Objetivo específico.....	30
1.5.1.2. Objetivo específico.....	30
1.6. Supuestos de investigación.....	30
1.6.1. Supuesto general.....	30
1.6.1.1. Supuesto específico.....	30
1.6.1.2. Supuesto específico.....	30
1.7. Indicadores de trabajo.....	31
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO.	
2.1. Antecedentes de la investigación.....	33
2.2. Fundamentos teóricos.....	40
2.2.1. Teoría de la administración y organización de las empresas como proceso.....	40
2.2.2. Teoría del Modelo de Calidad Total (TQM).....	43
2.2.3. Teoría de Control de Calidad y los Círculos de Calidad.....	48
2.2.4. La supervisión escolar, al servicio del asesoramiento para mejorar la Calidad de la Educación.....	51
2.2.5. Tradiciones y modelos teóricos de supervisión educativa.....	52
2.2.6. Modelo de Calidad EFQM. Cómo instrumento de autoevaluación de	

la excelencia institucional.....	57
2.2.7. Modelo de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros educativos.....	63
2.3. Definición de términos básicos.....	67
CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	
3.1. Tipo de investigación.....	71
3.2. Población.	71
3.3. Muestra.....	73
3.4. Estadísticos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	74
3.5. Metodología y procedimiento.....	74
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	
4.1. Organización y clasificación de los datos.....	76
4.2. Análisis e interpretación de resultados de la investigación.....	79
4.2.1. Análisis descriptivo de los aspectos del supuesto específico número uno.....	79
4.2.3. Análisis descriptivo de los aspectos del supuesto específico número tres.....	89
4.3. Resultados de la investigación.....	99
4.3.1. Prueba del supuesto específico número uno.....	99
4.3.2. Prueba del supuesto específico número dos.....	105
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Conclusiones.....	111
5.2. Recomendaciones.....	114
CAPÍTULO VI: PROPUESTA	
6.1. Propuesta.....	119
Bibliografía.....	135
Anexos.....	137

INTRODUCCIÓN.

La Universidad de El Salvador, exige a todos los egresados de Maestría en Didáctica para la Formación Docente, un trabajo de investigación, para optar al título respectivo. En cumplimiento de la normativa de la Universidad, éste trabajo se inicia con la elaboración de un Diagnóstico sobre el tema de investigación. Para que el egresado, tenga el dominio teórico del tema, se hace uso de información prescrita, así como también de información que se obtiene a través del acercamiento directo con los implicados del objeto de estudio de investigación

En tal sentido, el Diagnóstico tuvo como objetivo, indagar sobre las tendencias de las concepciones y prácticas de la supervisión educativa en los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador. La elaboración del diagnóstico fue el primer paso para formular el presente Proyecto de Investigación que contiene:

Capítulo I: Planteamiento del problema. Describe de manera puntual, factores importantes que tienen que ver con la situación del país, recogidos en el diagnóstico previo al proyecto, también contiene el enunciado del problema, la justificación de la problemática, los alcances y delimitaciones temporales, espaciales y conceptuales de la investigación, el objetivo general y los objetivos específicos, el supuesto general de investigación y los supuestos específicos. Al final del capítulo se presentan los indicadores de trabajo que darán respuesta al objeto de investigación.

Capítulo II: Marco teórico. Contiene los antecedentes de la investigación, en este caso, la historia bibliográfica sobre supervisión educativa en el país, con énfasis en el nivel de educación media, las teorías de administración, organización y de supervisión educativa sobre las cuales se sustentarán los fundamentos teóricos del tema objeto de investigación. Finalmente se definen cada uno de los términos que se han empleado en el desarrollo del proyecto, para facilitar su comprensión.

Capítulo III: Metodología de la investigación. Este capítulo describe el tipo de investigación que se emplea en este caso, el estudio es de tipo descriptivo y correlacional (hipotético deductivo), además contiene la población seleccionada, el método de muestreo aleatorio simple utilizado en la investigación. También describe, las técnicas e instrumentos de investigación que se emplearon, la metodología y

procedimiento, la técnica estadística del coeficiente de correlación phi, el cronograma de actividades, la bibliografía y los anexos de la investigación.

Capítulo IV: Análisis e interpretación de los resultados. Contiene el análisis descriptivo y correlacional de los supuestos específicos 1 y 2, un gráfico por cada aspecto y el análisis descriptivo de cada uno de los ítems con que se exploró cada aspecto. Luego se realizó la prueba de los supuestos a través de un análisis de correlación de los aspectos, así como la conclusión de cada uno de los supuestos específicos.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones. En este capítulo se presentan las conclusiones como resultados de la investigación realizada por el equipo investigador, también se presentan las recomendaciones, para el MINED, supervisores y Coordinación de la Maestría en Didáctica para la Formación Docente, para que sirvan de insumo para nuevas investigaciones relacionadas con el tema.

Capítulo VI: Propuesta. En el último capítulo del trabajo de investigación se presenta la Guía metodológica para la elaboración de Planes de Mejora con el propósito de que sirva de herramienta técnica de trabajo para quienes ejercen la supervisión y les permita dar respuesta a las necesidades de asistencia técnica pedagógica de los docentes de los veintiocho Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador que fueron objeto de estudio de la investigación.

CAPÍTULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1. Situación problemática.

Entre los factores que afectan a la sociedad salvadoreña a nivel nacional se encuentran: la sobre población, lo económico, la falta de empleo, la alimentación, la salud, la ecología, la vivienda y la tecnología. La carencia de estos factores en la mayoría de la población, también afecta la oportunidad de educación de las personas en las diferentes edades.

“El Salvador, en el 2006 contaba con una población de 6, 999,657 y una tasa de crecimiento exponencial de 1,67 más una tasa de crecimiento geométrica de 1,68 y un promedio de 3.2 hijos por mujer lo que significa que el país con poca extensión territorial tiene una sobre población.

En lo económico, el factor que esta afectando a los salvadoreños es el costo de la canasta básica de mercado compuesta por los rubros de salud, alimentación, vivienda, vestuario, educación, transporte y recreación; la cual alcanzó para abril de 2007 un costo de \$699.20 dólares. Mientras que la canasta básica urbana que comprende 11 artículos básicos de la dieta usual, alcanzó un costo de \$143.5 dólares y la canasta básica rural, con 9 artículos alcanzó un costo de \$102.8”¹. Si se relacionan los costos de la canasta básica tanto urbana como rural con el salario mínimo que devengan actualmente los trabajadores del comercio, la industria y los de servicios, resulta desfavorables ya que “el salario mínimo de los trabajadores del comercio asciende a \$174.30 dólares mensuales y el de los trabajadores de la industria textil a \$157.20 dólares y si se analiza el salario mínimo de los empleados agropecuarios éste no pasa de \$81.60 mensuales”². Estos trabajadores, apenas cubren los gastos de la canasta básica, no así los gastos de necesidades de la familia como salud, alimentación, vivienda, vestuario, educación y recreación a lo que toda persona tiene derecho.

¹ Dirección General de Estadística y Censo. División de Estadísticas Sociales. 2007.

² Dirección General de Estadística y Censo (DIGESTYC) Abril 2007.

Por otra parte el magisterio nacional del país no escapa a este problema, ya que el “salario que devenga un profesor que esta en la sexta categoría (primeros 5 años de trabajo) actualmente es de \$429.66 y los que se encuentran en la categoría uno (con 25 años y hasta 30 años de servicio) es de \$619.41 dólares.³ En este caso los docentes que tienen 30 años de servicio han recibido un incremento de \$189.75 dólares, los cuales se ven afectados al no cubrir el costo de la canasta básica de mercado aun cuando han entregado toda su vida y desgastado su fuerza de trabajo.

Tabla N° 1: Ascenso escalafonarios según categoría y nivel.

Categoría	Nivel 1	Nivel 2	% de incremento por cambio de categoría
1	681.27	619.41	6.00 %
2	642.71	484.35	6.00 %
3	606.33	551.27	8.00 %
4	561.41	510.44	8.00 %
5	519.83	472.63	10.00 %
6	472.57	429.66	

Fuente: MINED, Memoria de Labores 2005-2006, pág. 29.

El factor económico también está afectando a la población infantil salvadoreña, según “Juan Carlos Espinola representante de la UNICEF en el Salvador, la malnutrición que hoy afecta a 8 de cada 10 menores salvadoreños aumenta de manera alarmante en El Salvador”.⁴ Como consecuencia de los bajos salarios y el alto costo de la vida.

En cuanto al factor Salud, “el país presenta mucha carencia sobre atención médica y programas de prevención de enfermedades terminales como el VIH- SIDA, ya que en el año 2004, por día se infectaban 4 personas de SIDA. Habiendo en la actualidad más de 29,000 personas registradas con el VIH. Así mismo la Organización Panamericana de la Salud (OPS) insta a reforzar la red de atención primaria e invertir más en salud”.⁵ Además los trabajadores que cotizan al Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), tampoco escapan al problema de la mala la atención médica y en muchos casos a la escasez de medicinas, a pesar de que al trabajador se le descuenta de su salario el 3% mensual.

³ MINED, Memoria de Labores 2005-2006, pág. 29.

⁴ Fondo de las Naciones Unidas Para la Infancia (UNICEF), 2006.

⁵ Organización Panamericana de la Salud (OPS) 2006.

Otro problema que afecta a la población salvadoreña, en especial a los más desprotegidos es la vivienda, la cual “resultó ser muy dañada con los terremotos del 2001 causando un déficit habitacional en el país, ya que resultaron 105,974 casas dañadas, de 1,236, 188 hogares que existían para el año 2004, de los cuales el 63% se encontraba en el área urbana y el 37% en el área rural. Esto significa que de 100 hogares sólo el 34% tenía accesos a vivienda y el restante no.”,⁶ siendo las más afectadas las casas de familias pobres. A pesar de que en la última década ha incrementado la construcción de viviendas en colonias y residenciales las cuales son financiadas por el Fondo Social para la Vivienda a las personas que devengan por lo menos dos salarios mínimos al mes, sin embargo, no parece ser la solución frente al alto índice de desempleo que existe en el país y el salario mínimo que devengan la mayoría de personas. El problema se agranda más, frente a la banca nacional, la cual presta hasta por un periodo de 15 a 25 años, pero con intereses altos lo cual no es accesible para las grandes mayorías.

La mayoría de salvadoreños cuenta con los servicios de energía eléctrica y algunos con agua potable, sin embargo los altos costos de estos servicios ponen en problema a los mismos por los bajos salarios que devengan.

“En los últimos años en El Salvador la telefonía ha crecido en términos alarmantes, identificándose los salvadoreños con el consumo de la telefonía celular”,⁷ lo cual viene a afectar todavía más la economía familiar, pues tanto los jóvenes como los adultos, invierten dinero en mantener este tipo de servicio que no es de primera necesidad.

Otro factor que en el país ha llamado la atención en los últimos años es el problema de la ecología, tal es el caso que el “Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, ha impulsado la política de medio ambiente, que pretende la conservación de los recursos biológicos de la tierra que son fundamentales para el desarrollo económico y social de la humanidad”⁸. De igual manera el Ministerio de Educación impulsó en el año 2,005, la Política Nacional de Educción Ambiental que la define como: un proceso de formación ambiental, formal, no formal para la toma de

⁶ Discurso presidencial a 3 años de gobierno, 01 de junio de 2007.

⁷ Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones (SIGET), 2007.

⁸ Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2007.

conciencia y el desarrollo de valores, conceptos y actitudes, frente a la conservación, o restauración y el uso sostenible de los recursos naturales y el medio ambiente, aunque en la práctica poco o nada se ha hecho ya que el país es uno de los más deforestados a nivel centroamericano. Siendo el más afectado el Departamento de San Salvador por toda la red vial que se está construyendo.

Todos los factores anteriores influyen en el diario vivir de los salvadoreños, hasta el punto de afectar las oportunidades de educación por la extrema pobreza, el desempleo, la mal nutrición de las familias de los estudiantes de educación media de los diferentes municipios del Departamento de San Salvador.

En el marco de la educación nacional, se plantea la problemática que ha vivido la educación en El Salvador, así como las tendencias y prácticas que la supervisión educativa ha tenido, desde la época de la independencia hasta nuestros días.

Es importante señalar que, las diferentes reformas educativas en El Salvador a partir de 1940, han estado saturadas por diferentes programas y proyectos, los cuales no se han logrado ejecutar en un 100%, al finalizar el periodo de ejecución de las mismas, ya que e las políticas de educación casi siempre han respondido a los intereses de los diferentes sistemas de los gobiernos de turno más que a los intereses de la población salvadoreña. Si hablamos de la Reforma Educativa de 1995, ésta tenía como objetivo, mejorar la cobertura, la calidad, el fomento y la formación en valores, modernizar el MINED y las escuelas. Sin embargo, para muchos analistas salvadoreños, la reforma no logró entrar a las aulas, debido a que las líneas de acción no se lograron implementar con los actores educativos, por la falta de fondos y en muchos casos, por la falta de voluntad de algunos docentes.

“Al finalizar el 2004, la inversión que el Estado hace en educación, es aproximadamente el 2.9% del PIB, resultando ser la tasa más baja en comparación con los demás países de América Latina, los cuales invierten un porcentaje del 4% del PBI. Para implementar el Plan Nacional de Educación 2021, en el 2005, la inversión en educación deberá crecer en un 6% del PIB”.⁹ “Ya que según el diagnóstico que se realizó en el 2004, existe un alto índice de repitencia, deserción y sobre edad en todos niveles del sistema educativo nacional, como producto del

⁹ MINED, Memoria de Labores 2005-2006, página 8.

acceso restringido que tiene la población a los diferentes niveles educativos. Para mejorar el nivel de productividad y competitividad, el país debe mejorar el acceso y calidad y el nivel educativo de su gente”.¹⁰ En tal sentido, “el Plan 2021, se desarrollará a través de cuatro líneas estratégicas: (1) acceso a la educación, con criterio de equidad, (2) efectividad de la Educación Básica y Media, (3) competitividad y (4) las buenas prácticas de gestión”.¹¹ Sin embargo, el problema persiste por la poca inversión que el Estado asigna a la educación, lo que impide el logro de los objetivos y metas plateadas en cada una de las estrategias que contiene el Plan Nacional de Educación 2021.

Para lograr la efectividad de la educación dentro del Plan Nacional de Educación 2021, el equipo de supervisión realiza un seguimiento definido como: acompañamiento constante a los centros educativos a partir de sus propias necesidades plasmadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) desde dos dimensiones: asistencia técnica y control de los criterios de calidad a través de los indicadores de ambiente, prácticas pedagógicas y currículo, plasmado en el Proyecto Curricular de Centro (PCC) y el control de los indicadores educativos, asistencia, repitencia, sobreedad y rendimiento académico, cuyo eje principal es el Proyecto Educativo Institucional.

En cuanto a la efectividad del seguimiento a las instituciones de educación media, de acuerdo con lo planteado por los supervisores en el diagnóstico, el problema surge cuando se tienen muchas instituciones bajo su cargo, además les toca que proporcionar asistencia técnica a todos los niveles educativos (parvularia, básica y media) en el caso de aquellos que atienden los complejos educativos.

Por lo descrito anteriormente, la educación en El Salvador desde sus inicios no ha tenido la mejor suerte, como para alcanzar los éxitos deseados por la sociedad. Tal es el caso, que durante la Colonia, “la educación fue de estilo parroquial, después de la Independencia pasa a manos de la municipalidad, a partir de ese momento la

¹⁰ MINED, Memoria de Labores 2005-2006, página 7.

¹¹ MINED, Memoria de Labores 2005-2006, página 8.

supervisión de la educación estará en manos de los Alcaldes y serán ellos los que ejercen la supervisión en las escuelas.”¹²

“Veintidós años después por primera vez, el 15 de Marzo de 1841, se crea el puesto de Inspector General de primeras letras y una junta de inspección pública, la cual según Don Carlos Gustavo Urrutia, lo del inspector solo quedó en el papel”¹³.

“En Julio de 1854, el gobierno envía una Circular a todas las escuelas en la cual manifiesta, que el gobernador deberá hacer visitas periódicas a las escuelas, manteniendo a los preceptores en el temor de que no pueden incurrir en faltas sin exponerse a las vergonzosas represiones”.¹⁴

En este momento, las instancias de supervisión o de inspección recaen en los alcaldes y gobernadores. “Esto sucedió ya bien entrado el siglo XX, ya que según el profesor Sergio Ovidio García, todavía en 1931, el señor Alcalde Municipal, juntamente con su secretario, realizaba los exámenes a los estudiantes en las escuelas”.¹⁵

“A partir de 1940, se mejora un poco el servicio de inspección, nombrando un supervisor por Departamento, más uno de la capital, a los cuales se les llama Delegados Escolares y se caracterizan por fiscalizar el trabajo de los docentes en las escuelas, los Delegados tenían en sus manos al magisterio mediante la reorganización anual, a través de la cual el funcionario trasladaba, ascendía o descendía al personal docente”.¹⁶

Se puede notar la deficiencia de la supervisión al tener un Delegado Escolar por Departamento, para proporcionar asistencia técnica a las escuelas.

El poder de decisión les asistía a los Delegados Escolares como autoridad, hasta llegar a cometer abusos de poder.

“En los años 50, surge la iniciativa de capacitar a los supervisores, aprovechando la presencia de notables educadores extranjeros, traídos por el presidente Osorio; sin embargo estos extranjeros, saben mucho de socio pedagogía, pero menos de supervisión, por lo que poco o nada contribuyó a mejorar las prácticas de la

¹² MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador. Documento I. 1995, Pág. 59.

¹³ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador. Documento I. 1995, Pág. 14.

¹⁴ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador. Documento I. 1995, Pág. 16.

¹⁵ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador. Documento I. 1995, Pág. 59

¹⁶ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador. Documento I. 1995, Pág. 61

supervisión en aquel momento. Fue hasta con la Reforma Educativa de 1968, cuando se inicia el curso de un año de preparación para todos los supervisores, impartido en la Ciudad Normal Alberto Masferrer, la cual incluía contenidos sobre ciencias y humanidades, más estudios de administración y técnicas de supervisión, partiendo de que un Delegado Escolar no podía orientar pedagógicamente al maestro, si él mismo no dominaba los métodos y contenidos, así como la parte técnica administrativa para ejercer la supervisión. La supervisión se elimina en el marco de la Reforma Administrativa de los años 80, cuando una gran cantidad de directores de núcleo asumen las funciones de supervisión, mientras que a los supervisores se les asigna la función de asesores pedagógicos, sin tener claro el rol a desempeñar dentro del magisterio”.¹⁷

“En el Diagnóstico previo a la Reforma Educativa de 1995, los docentes manifiestan que el supervisor se inclina más por los aspectos administrativos que por los procesos pedagógicos, siendo los primeros funciones del director. También se quejan de la actitud fiscalizadora y de control que ejerce el supervisor(a) en las escuelas. En 1995, se moderniza el sistema de supervisión educativa, se establecen criterios de selección, tecnificación e inducción para los nuevos supervisores, así como los objetivos y funciones de los mismos, entre ellos: asesorar y orientar los procesos técnicos pedagógicos y técnicos administrativos, brindar una información confiable y oportuna, evaluar el funcionamiento de los centros educativos”.¹⁸ Sin embargo, el trabajo del supervisor(a) de acuerdo con los docentes no logra obtener el protagonismo deseado en los centros escolares.

“En 1998, la supervisión adopta una nueva estrategia de asistencia técnica, organiza a los supervisores en equipos de trabajo, focalizando las visitas a la diferentes Modalidades de Administración Escolar (CDE, ACE, CECE), por la mañana orientan los aspectos técnicos – pedagógicos y por la tarde atienden a la Modalidad de Administración Escolar Local, con el propósito de realizar un apoyo efectivo y dar seguimiento a los cambios impulsados por la Reforma Educativa en Marcha. Esta

¹⁷ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador. Documento I. 1995, Pág. 62 y 63.

¹⁸ MINED. Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12. 1999. Pág. 13.

estrategia se caracteriza por realizar un trabajo más técnico, dinámico y de fortalecimiento democrático”.¹⁹

En tal sentido, se necesita un supervisor(a) con el siguiente perfil: un profesional con capacidad para resolver problemas; con habilidad para aprender nuevas destrezas, responsable con el trabajo asignado, con habilidad para el trabajo en equipo y para asumir nuevos retos. Aun con todo lo anterior de acuerdo con los docentes, el trabajo del supervisor en la escuela, ha sido y sigue siendo deficiente.

Es por eso que a inicios del año 2001, el sistema educativo, cambia la figura del supervisor por la del asesor(a) pedagógico(a). Dentro de su nuevo rol, los procesos claves del asesor pedagógico van a ser: el apoyo al planeamiento institucional y planeamiento didáctico, la evaluación de los aprendizajes, la motivación de los docentes a través de la implementación de nuevas metodologías, apartándolo de la parte administrativa la cual será atendida por el Técnico de Enlace y el Técnico administrativo, quienes finalizan sus funciones en diciembre de 2004, pasando algunos técnicos de enlace a formar parte de los actuales equipos de seguimiento a la calidad (asesores de gestión, supervisores de gestión y asesores pedagógicos).

Con la implementación del Plan 2021 en el año 2005, se retoma de nuevo la figura del supervisor(a), ahora, en el nivel de educación media, para dar asistencia técnica a los procesos pedagógicos a través de la planificación colegiada de las diferentes asignaturas y opciones de bachillerato, así como apoyar a los directores(as), en la parte técnica administrativa de las instituciones de educación media. Sin embargo, el apoyo que recibe la supervisión actual por parte del MINED es insuficiente, para poder realizar un trabajo efectivo y de calidad en las instituciones, dedicándose más a la recolección de estadísticas y al seguimiento de programas y proyectos del Plan 2021.

De acuerdo con las observaciones y consultas previas por parte del equipo de investigación, la educación media en la actualidad presenta algunos problemas y deficiencias tales como: poco interés de los docentes por la auto formación, ya que de los aproximadamente 8,000 docentes que atienden educación media pocos manifiestan interés por la autoformación, lo cual puede estar relacionado con: el bajo

¹⁹ MINED. Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12. 1999. Pág. 14.

salario, la extensa jornadas de trabajo, la falta de incentivos remunerados y no remunerados, la falta de un escalafón para los maestros(as) que continúan sus estudios de maestría o doctorado en Ciencias de la Educación o en otra especialidad a fin, ya que para estos últimos no existe ningún incentivo dentro del magisterio nacional. La oportunidad está para aquellos profesionales que siendo de otra especialidad el MINED les permite que se sometan a un año de formación pedagógica para luego someterse al examen y poder obtener el nivel I y acreditarse legalmente como profesor(a).

Con respecto a los resultados de la Prueba de Aprendizaje y Aptitudes para Egresados de Educación Media (PAES), los estudiantes tienen dificultades a la hora de examinarse, porque la prueba se realiza hasta en el tercer año de estudio, tomando en cuenta materias del Área de Formación General que recibieron en el primero y segundo año de bachillerato; aunque a partir del 2006 el MINED implementó la PAES para los estudiantes a partir del segundo año del bachillerato general y técnico vocacional, con el propósito de detectar las deficiencias en los estudiantes y fortalecerlas en el tercer año; pero en el tercer año los estudiantes ya no reciben ninguna materia del Área de Formación General, ¿Entonces en que momento se realizará el refuerzo académico con aquellas materias en que los estudiantes obtuvieron un bajo rendimiento académico?

En segundo lugar, la PAES evalúa materias generales, y los estudiantes del bachillerato técnico vocacional ponen mas empeño en las materias del área técnica, pues son las que les servirán de base en el campo laboral. En este sentido el MINED, debería reorientar la PAES, para favorecer aún más a los estudiantes de ambos bachilleratos.

“Con relación al planeamiento institucional, el Proyecto Educativo Institucional (PEI), de los Institutos de Educación Media no todos responden a las necesidades de la comunidad educativa y si lo tienen es más como un requerimiento administrativo, que como una herramienta que les ayude a dar soluciones a las diferentes problemáticas educativas en relación con la educación media. De igual manera el Plan Escolar Anual (PEA), tan poco responde en muchos casos a las necesidades detectadas en el PEI, como tan poco en muchos institutos de media el PCC responde

a las necesidades pedagógicas de los docentes y aprendizaje de los estudiantes. Por tanto, es necesaria la readecuación del currículo de educación media de acuerdo con las necesidades actuales de los estudiantes y en coherencia con las exigencias de una sociedad cada día más globalizada. A pesar que los institutos tienen características similares, como la modalidad de administración (CDE), los niveles y turnos que atienden y las opciones de bachillerato; se detectan entre ellos los siguientes problemas: no todos cuentan con los programas que ejecuta el MINED, como COMPITE, Escuelas Efectivas y Solidarias, Modalidades Flexibles de Educación Media. En algunos casos se debe al lugar de ubicación de la institución, en otros, tiene que ver con el liderazgo y gestión del director y modalidad de administración y las necesidades plasmadas en el Proyecto Educativo institucional. Otro aspecto importante a señalar: es el resultados de la Prueba de Aprendizaje y Actitudes (PAES), a la que se someten los estudiantes de educación media en el segundo año, y cuyo puntaje se clasifica de la siguiente manera: para el Nivel Básico de 0 a 3.75; para el Nivel Intermedio de 3.76 a 7.50 y para Nivel Superior de 7.51 a 10.0. Al respecto: de las diez instituciones del Departamento de San Salvador, que el equipo investigador ha tomado como muestra, se sometieron a la PAES en el 2006, 5,431 estudiantes, los cuales obtuvieron el siguiente puntaje: En la Asignatura de Lenguaje y Literatura, el 3.1% de los estudiantes alcanzó el Nivel Básico. El 74.36% el Nivel Intermedio y el 22.51% el Nivel Superior. En Matemática, el 8.03% el Nivel Básico, el 79.77% el Nivel Intermedio y el 11.24% el Nivel Superior. En Estudios Sociales el 3.58% de los estudiantes alcanzó el Nivel Básico, el 64.93% el Nivel Intermedio y el 31.48% el Nivel Superior. En Ciencias Salud y Medio Ambiente, el 4.44% de estudiantes alcanzó el Nivel Básico, el 73.35% el Nivel Intermedio y el 22.21% el Nivel Superior”.²⁰ Después de tantos años de aplicar la PAES el mayor porcentaje de los estudiantes sigue estando en el Nivel Intermedio, cuya nota está entre 3.76 y 7.5, ante esta realidad surgen la preguntas: ¿Hará falta mejorar la metodología por parte de los docentes en el nivel medio, para facilitar los aprendizajes a los estudiantes?, ¿Debe el MINED, mejorar su apoyo a las instituciones de educación media, proporcionando los recursos necesarios? ¿Los

²⁰ Diagnóstico realizado por el equipo de investigación. Sept. 2007. Pág. 73-87.

directores deben ser más eficientes y efectivos en la administración de los recursos y apoyar más los aprendizajes? ¿Hará falta un mayor apoyo y asistencia técnica por parte del supervisor(a) en el planeamiento estratégico y operativo, así como en el planeamiento didáctico de los docentes, para mejorar los resultados académicos de los estudiantes en ese nivel educativo?

Los resultados anteriores relacionados con el rendimiento de los estudiantes que alcanzan tanto el puntaje del nivel básico, como intermedio y superior, también puede estar relacionado con el apoyo que éstos reciben los padres de familia, los recursos con que cuentan en el hogar, la preparación que han tendido en educación básica y en primero y segundo año de Bachillerato, la metodología que los docentes han empleado en el aula, el interés de los mismos estudiantes y el apoyo que pueda ofrecer el supervisor al planeamiento didáctico de los docentes.

En cuanto al planeamiento institucional que se desarrolla los Institutos de Educación Media, de acuerdo con los perfiles de los Institutos del año 2005, de las diez instituciones de Educación Media que se analizaron en el diagnóstico, no todos contemplan en su Diagnóstico institucional, los problemas de los indicadores educativos de repitencia, ausentismo, deserción, sobreedad y rendimiento académico, ni los problemas de riesgo social que tiene los estudiantes. Tan poco los objetivos específicos del PEA, dan respuesta a los problemas priorizadas en el PEI, ni la distribución de las asignaturas y grados se realiza en muchos casos de acuerdo con el perfil de los docentes. El clima/ambiente, como las normas de convivencia no son positivas en todas las instituciones, tan poco todas las instituciones de educación media, realizan los círculos de estudio para el desarrollo profesional docente, ni todos los docentes se involucran en el trabajo de los equipos de gestión pedagógica. Como consecuencia de lo anterior, no en todas las instituciones ni todos los docentes desarrollan las clases de acuerdo con el plan didáctico y mucho menos ambientan el aula de acuerdo a los objetivos de aprendizaje. Tan poco se da seguimiento por parte del director(a) al cumplimiento de horario tanto a docentes como a estudiantes.

En cuanto al proceder de la supervisión, es importante señalar que de acuerdo con los supervisores, directores y docentes actuales, la supervisión tanto antes de 1995, como después ha sido y sigue siendo de carácter administrativo, fiscalizador y de

control de los procesos administrativos, dejando a un lado la asistencia técnica pedagógica en apoyo a los docentes.

Con el Plan 2021 la asistencia técnica pedagógicas se proporciona a través de las líneas que establece la estrategia ¿Que ruta tomamos? en coherencia con el planeamiento institucional PEI y PEA. El problema en algunos casos es con aquellos directores(as) incompetentes, así como la resistencia de algunos docentes para cumplir con sus compromisos de acuerdo con lo que establece el Art. 38 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente.

Con relación a la problemática que viven los implicados en los Institutos Oficiales de Educación Media, es importante analizar las situaciones que están ocurriendo en cuanto a la supervisión educativa con tendencia fiscalizadora y de control, donde los directores (as) y docentes manifiestan que no existe un seguimiento ni asistencia técnica por parte de los supervisores(as) a los procesos pedagógicos, tan poco satisface, la orientación técnica que proporcionan los supervisores(as) sobre la adquisición y el uso didáctico de los recursos tecnológicos con que cuentan los Institutos de Educación Media. Hasta la asistencia técnica en el área administrativa según los directores es deficiente, por estar más enfocada a la recolección de datos estadísticos matriculares de los estudiantes. Es por eso, que se sugiere, mejorar el perfil del supervisor(a) tanto en el desempeño técnico administrativo como en el técnico pedagógico.

Tan poco existe seguimiento y asistencia técnica en las áreas técnicas y tecnológicas, del nivel, primero por que no existen instrumentos específicos y adecuados para estas áreas, segundo, porque la mayoría de supervisores (as) no tienen el dominio técnico para orientar las áreas antes mencionadas.

Es urgente que el MINED defina el rol del supervisor(a), en función de apoyar más las prácticas pedagógicas de los docentes para mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes y la calidad de la educación en el nivel medio.

Una debilidad del sistema educativo actual, de acuerdo con lo que plantean los supervisores(as), es que el nivel de educación media, no posee instrumentos propios de seguimiento, ya que el (MINED) los ha estandarizado, por lo que a la hora de aplicarlos, surgen dificultades y quedan áreas sin sistematizarse. Sin embargo son

importantes, porque permiten el análisis del comportamiento de los indicadores educativos y a partir de esos resultados se elaboran los planes de mejora. También es importante señalar, la sobrecarga de trabajo que tienen los supervisores(as) de media, cuando les toca que atender todos los niveles educativos (Parvularia, Básica y Media) tal es el caso de aquellos supervisores(as) que atienden los Complejos Educativos, además de tener demasiadas instituciones bajo sus cargo y dar seguimiento a los programas y proyectos del Ministerio de Educación., restándole tiempo para atender el nivel medio.

1.2. Enunciado del problema

Cuál es la tendencia concepcional y metodológica de la supervisión educativa que predomina en los procesos pedagógicos y administrativos que se desarrollan en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador, en la implementación del Plan Nacional de Educación 2021.

1.3. Justificación.

La investigación se realizó para conocer el grado de congruencia entre la teoría y la práctica del trabajo que realiza la supervisión educativa, en el nivel de educación media, es por eso que el equipo de investigación en el primer acercamiento que ha tenido con coordinadores de supervisión, supervisores, directores y docentes ha descubierto que la persona que ejerce las funciones de supervisión en los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador, en principio necesitan ser capacitados en el área de supervisión, para ejercer su rol con mayor protagonismo profesional en las diferentes opciones que ofrece el nivel de educación media. De tal manera que puedan proporcionar una asistencia técnica pedagógica y administrativa tanto a los directores como a los docentes, con el propósito de mejorar los procesos de gestión institucional y los procesos de enseñanza aprendizaje de ese nivel, elevando la calidad de la educación y que los egresados alcancen las competencias básicas necesarias para desenvolverse con éxito en el campo laboral de acuerdo con

la especialidad en que se graduaron como también desenvolverse con éxitos en los estudios superiores universitarios.

La investigación, tiene como propósito proporcionar aportes teóricos que amplíen el marco conceptual y de operación de la supervisión educativa actual, por la insatisfacción que manifiestan los implicados sobre las acciones de fiscalización y control que la actual supervisión realiza en los Institutos de Educación Media, dejando de lado los aspectos técnicos pedagógicos. Es por eso que los directores y docentes consideran que la supervisión es irrelevante, dado que los supervisores se ocupan más de las tareas administrativas que académicas. En tal sentido, la supervisión no puede verse únicamente como sinónimo de fiscalización y de control, debe trascender no solo en teoría, sino en la práctica a otros niveles de aplicación, debe pronunciarse por un modelo de gestión participativa dejando a un lado la posición de fiscalización y convertirse en un gestor que motive la planificación didáctica y la evaluación participativa de la labor docente, lo anterior conlleva a instalar una cultura de participación donde se le de más relevancia a las relaciones interpersonales entre la comunidad y los actores directos de los procesos educativos. En ese sentido, la supervisión debe encaminar su labor hacia la gestión institucional participativa y la evaluación crítica de los procesos, enmarcada en los proyectos internos que fortalezcan la investigación acción por parte de los implicados.

La gestión institucional participativa, vista como un proceso mediante el cual se motiva a toda la comunidad educativa a participar de manera responsable y consciente, para que los implicados por si solos tomen decisiones que incidan en la calidad de los servicios educativos que ofrece la institución y que a la par de ellos trabajen los diferentes sectores de la comunidad. Ante este tipo de gestión, el supervisor tendría que dejar su posición de control administrativo y adoptar junto con el director una función organizadora y coordinadora del trabajo escolar, para que no haya esfuerzos dispersos.

Si bien es cierto, que el trabajo de la supervisión es la evaluación del trabajo de la institución. La supervisión como un proceso de evaluación crítica, no puede ser entendida en términos de pretender medir el rendimiento de los directores ni de los docentes, sino como un proceso para tomar en consideración los múltiples factores

que convergen en el fenómeno educativo. En la actualidad la supervisión recurre a la evaluación o mejor dicho a la calificación más como un medio de control sobre los directores y docentes que como un proceso cualitativo que permite evidenciar y comprender la labor educativa para mejorarla.

La supervisión como proceso de investigación – acción, tiene como objetivo fundamental, mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes, en vez de generar conocimientos teóricos y en todo caso propiciar la construcción de conocimientos prácticos y aplicables.

Como parte de la contribución metodológica, la investigación se propone innovar la metodología de recolección de datos estadísticos relacionados con los indicadores educativos, con técnicas que permitan desarrollar un trabajo organizado y cooperativo entre el supervisor, el director(a) y los docentes para que cada parte exprese las necesidades de apoyo que tiene de acuerdo con el rol que le corresponde desempeñar.

Para pasar de un modelo de supervisión individual y aislado a un modelo colectivo y colegiado, es necesario conformar equipos de supervisión en las diferentes opciones de bachillerato que ofrece el nivel medio, como también en los diferentes áreas curriculares, para pasar de una supervisión de vigilancia y control, a una supervisión de gestión que intervenga, tanto en la planeación estratégica como operativa así como en la parte administrativa y pedagógica. Se trata entonces, que la función de la supervisión sea de monitoreo, animación, gestión y evaluación.

La investigación es necesaria realizarla porque, los directores necesitan mayor apoyo en el área de administración de los recursos con que cuentan los Institutos Oficiales de Educación Media y los docentes necesitan mayor asistencia técnica en el área pedagógica curricular, para mejorar el planeamiento didáctico y las prácticas pedagógicas en el aula en las distintas disciplinas curriculares que se ofrecen en el nivel medio. En tal sentido, es necesario replantear el trabajo que realiza el supervisor en educación media, en cuanto al seguimiento y asistencia técnica que proporciona a los directores y docentes de ese nivel educativo, para que mejore la administración y la calidad de educación de los diferentes Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador.

Los beneficiarios de la investigación serán los coordinadores de supervisión, porque a través de la investigación se estarán presentando, aquellas necesidades que tienen los equipos de supervisión para mejorar las prácticas de sus funciones en los Institutos Oficiales de Educación Media. Los supervisores(as), porque en la investigación se propondrán nuevas metodologías para ejercer la supervisión educativa con mayor protagonismo en las instituciones de media. Los directores y docentes de educación media, porque van a recibir una mejor asistencia técnica tanto en lo administrativo como en lo pedagógico. Los estudiantes porque los profesores(as) harán mas motivadora la clase, para facilitar los aprendizajes. Los padres de familia de los estudiantes, de los diferentes Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador, porque la inversión económica que hacen, será de mucho beneficio para el futuro de sus hijos e hijas y la Universidad de El Salvador porque contará con una investigación que brindará aportes teóricos y prácticos en el área de la supervisión educativa, además de servir como insumo para otros estudios, tanto para los estudiantes que egresan de los diferentes profesorados, como para los que egresan de la Licenciatura en Ciencias de la Educación y la Maestría en Didáctica para la Formación Docente.

1.4. Alcances y delimitaciones.

El equipo de investigación, pretende descubrir cuál es la tendencia predominante de supervisión educativa, en el nivel de Educación Media, en el marco de la implementación del Plan Nacional de Educación 2021 y a partir de esa realidad, construir una propuesta de mejora, con el propósito de fortalecer los procesos pedagógicos y administrativos de ese nivel educativo.

1.4.1. Delimitación temporal

El equipo de investigación, retoma los acontecimientos sucedidos en el campo de la supervisión educativa, a partir de 1968, no obstante la investigación se desarrolló durante el período comprendido, entre junio de 2007 y abril de 2008.

1.4.2. Delimitación espacial.

.La investigación se realizó en los Institutos Oficiales de Educación Media de los municipios de San Salvador, San Marcos, Santo Tomás, Mejicanos, Santiago Texacuangos, Ayutextepeque, Ciudad Delgado, San Martín, Ilopango, Soyapango, Tonacatepeque, Apopa, Nejapa, Aguilares, El Paisnal, todos del Departamento de San Salvador.

1.4.3. Delimitación conceptual.

La presente investigación se fundamentó en las siguientes teorías:

Teoría de la administración y organización de las empresas como proceso.

Henri Fayol (1911 – 1918). En su postulado sostiene que: cualquier organización, en su aspecto dinámico, realiza una serie de funciones comunes a todas las administraciones, sea cual fuere su dimensión o actividad. Estas funciones clásicas son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Esta mentalidad gerencial en la administración pública es lenta pero inevitable.

De acuerdo con lo planteado por Fayol, la supervisión como parte de un sistema educativo, debe estar planificada y organizada de tal manera que permita, una excelente coordinación entre el Ministerio de Educación, las Oficinas Departamentales de Educación, los miembros de la comunidad educativa de los Institutos, para que los procesos tengan éxito.

Teoría del modelo de Calidad Total (TQM – Total Quality Management).

William Edward Deming (1950). Afirma: que la misión de todo organismo, es mejorar continuamente la calidad de los productos y servicios que ofrece, a fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Esto se logra generando un ambiente de

integración y cooperación en el que todos los miembros de la empresa se vean involucrados y hagan suyos los fines u objetivos de la organización.

Su teoría la sustenta, en un proceso por conseguir la calidad, en la cual entran en juego los siguientes factores críticos: los clientes, el personal, los inversionistas, los proveedores y la comunidad. Para facilitar el logro de tal meta de mejoramiento, Deming propone un sistema constituido por catorce puntos.

En el campo de la supervisión educativa, la calidad del servicio al cliente, es determinante para mejorar los procesos pedagógicos y administrativos de una institución educativa, que busca alcanzar a sus vez los objetivos de las políticas educativas del sistema como de la institución misma. El ambiente de integración y cooperación entre los miembros de la comunidad educativa, favorecen en gran medida la atención a los clientes directos llamados estudiantes, los cuales deben estar satisfechos con los servicios educativos ofrecidos por la institución a la cual pertenecen.

Teoría de Control de Calidad y los Círculos de Calidad.

Kaoru Ishikawa (1915 – 1986). La teoría de Ishikawa, consiste en manufacturar todo a bajo costo. Postuló, que algunos efectos que se logran dentro de las empresas que implementan el control de calidad son: la reducción de precios, bajar los costos, establecer y mejorar la técnica entre otros. Entre los elementos claves del pensamiento de Ishikawa se consideran once situaciones las cuales serán ampliadas en el marco teórico.

En el ámbito de la supervisión educativa, es importante reconocer los aportes de Ishikawa, quien plantea que para mantener el control de calidad de los servicios que ofrece una empresa, es importante mejorar las técnicas, de acuerdo con la necesidad de los clientes (los docentes). La calidad de los servicios se considera que se ha logrado cuando ya nos es necesaria la inspección por parte del supervisor(a).

En cuanto a los círculos de calidad, plantea que la naturaleza varía de acuerdo con los objetivos de la clase de empresa de que se trate. Plantea además, las metas de los Círculos de Calidad los cuales se desarrollaran en el marco teórico.

Los círculos de calidad en educación y dentro de la disciplina de supervisión se pueden plantear como un espacio para apoyar a los docentes y directores(as) pudiéndolos llamar círculos de estudio, en los cuales podrían ser tratados y analizados temas como: el rendimiento académico de los estudiantes, el planeamiento didáctico, las prácticas pedagógicas en el aula de las diferentes asignaturas.

Marco teórico y conceptual de la supervisión educativa.

Dictionary of education Good (1945: 495) afirma que la supervisión escolar, abarca todos los esfuerzos de los funcionarios de la educación.

De acuerdo con el autor, el supervisor debe ser aquella persona que domine todas las áreas que competen a la educación, tanto administrativa como pedagógica.

Nérici (1975: 56) plantea que la supervisión escolar, es el servicio de asesoramiento de todas las actividades que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje, para que se atienda en forma más eficiente las necesidades y aspiraciones del alumno y la comunidad y que se logren los objetivos generales de la educación y los objetivos específicos de la escuela.

De acuerdo con Nérici, al supervisor le compete asesorar todos los procesos de enseñanza aprendizaje, en respuesta a las necesidades de los estudiantes.

Lemus (1975: 192), sostiene que la supervisión tiene por objeto, la supervisión del medio educativo y el desenvolvimiento profesional de los trabajadores de la educación.

El supervisor(a) es aquella persona con habilidad para hacer investigación a partir de las prácticas de la labor docente en el aula y buscarle solución a las mismas.

Fermín (1980:15), sostiene que la supervisión docente, es un servicio democrático y sugerente de ayuda y asistencia al educador (cooperativo), destinado a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje, que atañe a

todas las actividades y a todas la personas que concurren al proceso educativo y que se realiza mediante un trabajo cooperativo.

Tradiciones y modelos teóricos de supervisión educativa.

Martín Rodríguez, en la obra “Supervisión educativa” de 1988, plantea que la concepción y cometido de la supervisión varían superficialmente según sea su grado de adhesión a las tradiciones intelectuales y paradigmas que han servido de soporte para el avance del conocimiento en los campos didácticos y organizativos. Este enfoque clasifica las diferentes tradiciones y teorías paradigmáticas en tres aspectos los cuales se desarrollaran en el marco teórico de esta investigación.

Glickman, en la obra “Supervisión of instruction” en 1985 propone el modelo de supervisión como proceso de desarrollo, el autor defiende esta propuesta desde las posibilidades que ofrecen los tipos de liderazgo, liderazgo directivo, no directivo y de colaboración para la mejora de la enseñanza. El uso de unos y otros estilos de supervisión depende básicamente de las características del profesorado: capacidad de compromiso y pensamiento abstracto.

Tanner y Tanner en la obra “Supervisión in education” “en 1987, propone que la premisa fundamental de la Supervisión como proceso de desarrollo es la tradición basada en Dewey,”

Esta propuesta pretende articular los aspectos micro y macro escolares con una visión dinámica y progresiva de todos y cada uno de los elementos que intervienen en la educación.

Modelo de calidad EFQM. Como instrumento de autoevaluación de la excelencia institucional.

El Modelo Europeo de Gestión de Calidad EFQM (1991). Es una herramienta que apoya a organizaciones en su viaje hacia la mejora del rendimiento y excelencia de los servicios que presta. Es un marco de referencia para desarrollar un proceso de diagnóstico de las prácticas de gestión y de medición de resultados de una organización, que culmina con la ejecución de un plan de mejora del desempeño de la empresa de manera integral.

El modelo reconoce que la excelencia en todo lo referente a resultados y rendimiento de una organización, se puede lograr de manera sostenida mediante el desarrollo de los enfoques de liderazgo, política y estrategia, recursos y alianzas y procesos entre otros.

La educación, como un proceso de mejora continua, se puede fortalecer con el Modelo EFQM, tomándolo como herramienta para diagnosticar las prácticas de gestión y de medición de resultados de los centros educativos y que a partir del diagnóstico se elaboren los planes de mejora para elevar el desempeño de la empresa que oferta un producto llamado educación.

Un modelo de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros educativos.

Michael Fullan en el año 2002, propone la teoría del “Paradigma del cambio dinámico”. Este nuevo paradigma de cambio debe tomar en cuenta ocho aspectos básicos, los cuales se desarrollarán en el marco teórico. Por que el cambio en educación, supone un avance hacia algo que es parcialmente desconocido, e implica incertidumbre y necesidad de aprender continuamente.

Álvaro Marchesi y Elena Martín, 1998. En la obra “Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio”, proponen que el éxito de los programas de cambio y de las futuras reformas, implica el cuestionamiento de lo existente y la producción de la transformación, para lo cual considera necesario tomar en consideración en los programas de cambio, diez aspectos y que de igual forma serán abordados en el marco teórico.

1.5. Objetivos.

1.5.1. Objetivo General

Analizar las tendencias de supervisión educativa, que predominan en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador, para orientar los procesos pedagógicos y administrativos en la implementación del Plan Nacional de Educación 2021.

1.5.1.1 Objetivo específico.

Identificar cual es la concepción y metodología de la supervisión educativa que predomina en los procesos administrativos en los Institutos Oficiales de Educación Media.

1.5.1.2 Objetivo específico.

Determinar si la supervisión educativa está contribuyendo a la innovación de los procesos pedagógicos y calidad educativa en los Institutos Oficiales de Educación Media.

1.6. Supuestos de investigación.

1.6.1. Supuesto general.

Las tendencias de supervisión educativa, que predominan en los Institutos Oficiales de Educación Media, contribuyen positivamente con la calidad de los procesos administrativos y pedagógicos que se desarrollan en los Institutos Oficiales de Educación Media.

1.6.1.1 Supuesto específico.

La concepción y metodología de supervisión educativa, contribuye positivamente a mejorar los procesos administrativos que realizan los directores y directoras de los Institutos Oficiales de Educación Media

1.6.1.2. Supuesto específico.

La actual práctica de supervisión educativa, contribuye a mejorar los procesos pedagógicos que desarrollan los profesores y profesoras que laboran en los Institutos Oficiales de Educación media.

1.7: Indicadores de trabajo.

Tabla N° 2: Indicadores de trabajo.

Supuestos específicos	Aspectos	Conceptualización	Indicadores
<p>1. La concepción y metodología de supervisión educativa, contribuye positivamente a mejorar los procesos administrativos que realizan los directores y directoras de los Institutos Oficiales de Educación Media.</p>	<p>Concepción y metodología de la supervisión. educativa</p>	<p>Se refiere al marco conceptual que se tiene de la supervisión, así como al conjunto de procedimientos bajo los cuales se ejerce la supervisión en los Institutos de educación media.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de Normativas y Leyes de procedimiento. 2. Fortalecimiento del planeamiento institucional 3. Apoyo a la mejora del clima organizacional institucional 4. Aplicación de instrumentos técnicos para recoger información sobre los resultados de los indicadores educativos 5. Asistencia técnica para mejorar los procesos administrativos financieros. 6. Autoevaluación de la gestión institucional. 7. Apoyo a la planificación y gestión de programas y proyectos del Plan 2021.
	<p>Procesos administrativos.</p>	<p>Está relacionado con la planificación, organización, coordinación, ejecución y control de los proceso administrativos en relación con el PEI y PEA, propiciando un buen clima organizacional para la gestión de los recursos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Control de los procedimientos administrativos y financieros. 2. Apoyo en la elaboración del PEI, seguimiento y evaluación del PEA. 3. Fortalecimiento del liderazgo del director y modalidad de administración. 4. Elaboración de planes de mejora. 5. Control y fiscalización de la inversión del presupuesto escolar. 6. Rendición de cuentas al MINED y comunidad educativa. 7. Control de la ejecución de los programas y proyectos que impulsa el Plan 2021.

<p>2. La actual práctica de supervisión educativa, contribuye a mejorar los procesos pedagógicos que desarrollan los profesores y profesoras que laboran en los Institutos Oficiales de Educación Media.</p>	<p>Prácticas de supervisión educativa</p>	<p>Se refiere al apoyo y asistencia técnica que se da a los procesos de planificación a nivel estratégico y operativo en los diferentes ámbitos del quehacer institucional, con énfasis en el ámbito pedagógico, en las instituciones de educación media, así como, la coordinación de los diferentes procedimientos y acciones que se realizan en las instituciones educativas con el fin de contribuir a mejorar la calidad de la educación en el nivel de educación media.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación técnica a los docentes para desarrollar una planificación didáctica de las diferentes áreas curriculares. 2. Control de asistencias de docentes y estudiantes. 3. Aplicación de instrumentos adecuados para evaluar las prácticas pedagógicas de los docentes. 4. Asistencia técnica para la elaboración y fortalecimiento del PCC. 5. Control de los resultados de la PAES. 6. Capacitación sobre metodologías y técnicas innovadoras para la aplicación en las diferentes opciones de bachillerato. 7. Asistencia técnica oportuna a docentes en los institutos de educación media ante problemas de aprendizaje. de los est.
	<p>Procesos pedagógicos.</p>	<p>Se refiere al ambiente, al currículo, las prácticas pedagógicas y a las actividades diarias que realizan los docentes en función de facilitar los aprendizajes a los estudiantes, a partir de un diagnóstico de las necesidades de los mismos y elaborar una planificación didáctica apegada a la realidad. De la misma manera planificar la evaluación de los aprendizajes para atender los problemas o dificultades que los estudiantes presentan por la diferencia en los ritmos y estilos de aprender de cada unos de ellos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistencia técnica al planeamiento didáctico. 2. Control de asistencia de los 200 días lectivos con estudiantes 3. Fiscalización y control del dominio académico de los estudiantes de media. 4. Seguimiento al desarrollo de los contenidos de estudio en relación con lo planificado en el PCC y plan didáctico. 5. Elaboración y ejecución del Plan de Refuerzo Académico. 6. Verificación de la aplicación de nuevas metodologías y técnicas innovadoras de los docentes. 7. Apoyo a las necesidades didácticas de los docentes.

Fuente: equipo de investigación.

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO.

2.1. Antecedentes de la investigación.

El Sistema Educativo Nacional, a través de las diferentes décadas, ha venido trabajando con el afán de alcanzar la calidad educativa; por lo que ha creado diferentes formas de asistencia técnica para los centros educativos, con el propósito de responder a las necesidades que presentan las diferentes comunidades educativas. En tal sentido, “la supervisión tuvo que entrar en un proceso de capacitación más sistemática y prolongada. Esto ocurrió con la Reforma Educativa de 1968, cuando se estableció el curso de un año de preparación para todos los supervisores, con financiamiento y asesoría de UNICEF – UNESCO. Los cursos se impartieron en Ciudad Normal Alberto Masferrer e incluían contenidos sobre ciencias y humanidades, más estudios de administración y técnica de supervisión. Se partía de que el supervisor no podría orientar pedagógicamente al maestro, si él mismo no dominaba métodos y contenidos”.²¹ Sin embargo la supervisión continuó siendo de tipo administrativo con pocas posibilidades de convertirse en asistencia técnica pedagógica.

“En la década de los 70, la supervisión se institucionaliza y consolida; se cuenta con un mapa escolar organizado en 100 circuitos escolares, como instrumento técnico que disponía de la siguiente información: sedes de las oficinas de supervisión, localización de los centros educativos, rutas de acceso a las escuelas y sus respectivas distancias”.²²

“El próximo paso de la supervisión fue verdaderamente dramático. Después de tantos esfuerzos por profesionalizar esta importante actividad, la supervisión fue eliminada en el marco de las Reformas Administrativa de los años 80. Una gran cantidad de directores de núcleos asumieron estas funciones a una menor escala, mientras a los supervisores se les asignó la función de asesores pedagógicos sin vínculos claros con

²¹ Aguilar Avilés, Gilberto Reforma Educativa en Marcha, Un Vistazo al Pasado de la Educación en el Salvador, Documento I. 1995 Pág. 62.

²²MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 12

el magisterio. Aunque la función asesora es importante, y necesaria, la idea implícita con aquella medida era eliminar el cuerpo de supervisores”.²³

“Los directores de núcleo que asumieron las funciones de supervisión fueron 305, quienes realizaban únicamente funciones administrativas, como el control de número de docentes, matrícula de los centros escolares y necesidades de mobiliario entre otros. Con esta estrategia técnica – administrativa de regionalización y nuclearización se sustituyó la supervisión a partir de 1981”.²⁴

“A partir de 1989, el Ministerio de Educación define nuevas políticas educativas basadas en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social, el cual orienta hacia la descentralización de la educación y la participación directa de las comunidades. A mediados de 1990, se retoma de nuevo la acción supervisora, con una nueva visión, y bajo un nuevo modelo de supervisión, orientado a mejorar el funcionamiento de las escuelas, desarrollando procesos de evaluación y control de proyectos y programas con el propósito de asegurar la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios educativos. Este modelo de supervisión fue concebido como una acción técnica y administrativa dirigida a mejorar el funcionamiento de las instituciones y el desarrollo de los demás elementos que constituyen el Sistema Educativo. Inicialmente se crearon 103 distritos educativos; luego se aumentaron a 170 y después a 210, se establecieron relaciones de trabajo en donde los supervisores se responsabilizaron de las funciones técnicas y los directores de núcleo de las funciones administrativas, estas acciones combinadas finalizaron en 1991”.²⁵

“La consulta de 1995, constituyó una fuente valiosa para conocer la opinión de los maestros, quienes manifestaron que el desempeño del supervisor, se inclinaba más a los aspectos administrativos, usurpando las funciones del director del centro educativo. A partir de 1995, el MINED inicia un proceso de Reforma Educativa en Marcha. En este contexto, se perfila un proceso de modernización del sistema de supervisión educativa; se introducen criterios que van desde la tecnificación en los

²³ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador, 1995 pág. 63.

²⁴ Lazo Alfaro, Claudia Elizabeth. Análisis de la asistencia técnica que orientó el/la supervisor/a para el mejoramiento institucional, de los centros escolares ubicados en los distritos 06-22 y 06-23 del Municipio de Ciudad Delgado. 2004. pág.9.

²⁵ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág. 12.

procesos de reclutamiento, selección e inducción de los nuevos supervisores; se plantea la misión, los objetivos y funciones, así como el diseño de nuevos instrumentos de apoyo a la acción supervisora. Se definió, también, estrategias orientadas a la cualificación del recurso humano en el área de desarrollo personal”.²⁶

En 1996, se aprueba la Ley General de Educación la cual en su Art. 68. Define a la Supervisión como: una acción técnica cuya misión principal es identificar y documentar la calidad de la educación de los centros educativos, promover y facilitar la orientación técnica financiera y la adquisición de materiales necesarios para resolver los problemas observados, fomentar la interrelación positiva entre los centros educativos y propiciar un alto nivel de motivación entre el personal docente y la comunidad.

“En el marco del Plan Decenal de educación, los objetivos de la supervisión son los mismos que establece la Ley General de Educación (1) Promover el buen funcionamiento de los centros educativos a través de una administración escolar eficiente y efectiva. (2) Formular y orientar la participación activa de la comunidad para el seguimiento de los servicios educativos; y (3) Promover la eficiencia y eficacia de los servicios que ofrece el Ministerio de Educación”.²⁷

“En 1998, se adopta una nueva estrategia en el desarrollo de la acción supervisora, organizando a los supervisores en equipos de trabajo, focalizando las visitas a las diferentes modalidades de administración escolar local, con el propósito de realizar un efectivo apoyo y seguimiento a los cambios impulsados por la Reforma Educativa en Marcha en los centros escolares. Orientando durante la jornada matutina los aspectos técnico – pedagógico y, en la vespertina, el funcionamiento de las modalidades de administración escolar local. Esta estrategia se caracteriza por un trabajo más técnico, más dinámico y de fortalecimiento democrático”.²⁸

Es importante conocer la evolución que ha tenido el sistema de supervisión, en primer lugar, por el cambio que ha tenido en el proceso de selección para las personas que van a ostentar dicho cargo, la formación profesional a la que fueron

²⁶ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 13

²⁷ MINED, Ley General de Educación. Art. 69. Decreto N° 917. 1994. pág.25

²⁸ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág .14

sometidos los supervisores, el apoyo técnico pedagógico que como cosa nueva aparece en este momento. Sin embargo, los implicados directos de ese momento en las escuelas, tienen sus propios comentarios, ya que el apoyo técnico que se recibía quizás no por todos los supervisores estaba más encaminado a la verificación de proyectos, que al apoyo técnico pedagógico de los docentes. No se puede culpar del todo al supervisor (a), por que de alguna manera, éste obedece a lineamientos que le delegan de los niveles superiores del sistema.

“En educación existe la tendencia a utilizar diferentes términos para quienes realizan la función supervisora. Sin embargo, ha quedado atrás la concepción de supervisión escolar de tipo fiscalizadora y confrontativa por una concepción de apoyo técnico que estimule a los actores escolares (directores, docentes, padres de familia y estudiantes) a participar activamente en el mejoramiento de los servicios educativos. Actualmente El enfoque de la supervisión educativa se concibe como una acción técnica que impulsa el proceso de Reforma en los centros escolares, cuya máxima aspiración es mejorar la calidad de los servicios educativos que reciben los alumnos(as). Por esto, se orienta la labor técnico – pedagógica y técnico administrativa que realizan los directores(as) de los centros escolares; se apoya el desempeño pedagógico de los docentes y se refuerza el funcionamiento de de las diferentes modalidades de administración escolar local tales como: Asociación Comunal para la Educación (ACEs), Consejo Directivo Escolar (CDE) y los Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE) para dinamizar la gestión educativa y el aprovechamiento óptimo de los recursos”.²⁹

Los objetivos de la supervisión en el marco del Plan Decenal son los mismos que establece la Ley General de Educación en el Art. 69. Entre ellos: (1) Promover el buen funcionamiento de los centros educativos a través de una administración escolar eficiente y efectiva. (2) Formular y orientar la participación activa de la comunidad para el seguimiento de los servicios educativos; y (3) Promover la eficiencia y eficacia de los servicios que ofrece el Ministerio de Educación.

²⁹ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 15.

No hay que olvidar que la razón de ser de los centros educativos, es la parte pedagógica, y por lo tanto deben estar más interesados en cómo aprenden mejor los estudiantes y que eso que aprenden les sirva para la vida. Desde ese punto de vista, la supervisión es la garante para mejorar los procesos pedagógicos en los centros educativos.

“Las funciones de la supervisión educativa en el marco del Plan Decenal son: (1) Asesorar y orientar los procesos técnico pedagógico y técnico administrativo que se desarrollan en los centros escolares.(2) mantener y facilitar un sistema de información confiable y oportuno que apoye la toma de decisiones en todos los niveles de dirección educativa. (3) Impulsar en los centros escolares los programas, proyectos o acciones educativas que promueve el Ministerio de Educación. (4) Evaluar el funcionamiento de los centros escolares mediante valoraciones objetivas que posibiliten la toma de decisiones. (5) Asegurar que el servicio educativo responda en calidad y eficiencia a las exigencias de la comunidad”.³⁰

Por las funciones asignadas al supervisor(a) en el marco del Plan Decenal. Se requiere de un profesional con el siguientes perfil: “Capacidad para resolver problemas; habilidades para aprender nuevas destrezas; responsabilidad en el trabajo asignado; responsabilidad en la realización de las tareas; disposición para interactuar con otras personas, moverse entre la gente y trabajar en equipo; disposición para asumir nuevos retos y tomar riesgos. Confianza en si mismo y en los demás”.³¹

De acuerdo con las funciones que debían cumplir los supervisores(as), debían ser personas con capacidad de enfrentar cualquier tipo de problema que se diera en la escuela a raíz de la diversidad de personas que conviven en ella, sin embargo, una de las limitantes es que muchos de ellos (supervisores) son profesionales, no en el área de educación, por lo que tan poco conocen de pedagogía y didáctica; de manera que el rol del supervisor no se desarrolló tal como se debió haberse hecho ya que la motivación estuvo encaminada mas al área administrativa que a la pedagógica,

³⁰ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999, pág 19.

³¹ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 31

apoyando más al director(a) y a las Modalidades de Administración Escalar Local, que a las necesidades de los docentes en el aula.

Con la implementación del Plan Nacional de Educación 2021, se retoma de nuevo la figura del supervisor(a) ahora, en el nivel de educación media. Retomando las áreas de gestión, técnico pedagógico y técnico administrativa, así como en el nivel de educación básica el asesor(a) pedagógico(a) retoma las acciones de supervisor y asesor pedagógico.

La supervisión en el marco del Plan Nacional de Educación 2021, tiene como objetivo general “promover y dar seguimiento a los procesos pedagógicos, de gestión y autoevaluación con base en criterios de calidad mediante estrategias de asistencia técnica y supervisión. Y como objetivo específico. La supervisión tiene como tarea, brindar asistencia técnica a los procesos de gestión escolar, en el marco del Proyecto Educativo Institucional y en las normativas de administración escolar que permitan el desarrollo de procesos de calidad para el alcance de los aprendizajes”.³²

Estarán apoyando los supervisores y supervisoras, los procesos pedagógicos administrativos, en las instituciones educativas del nivel de educación media del Departamento de San Salvador.

La supervisión de la educación, como órgano de la administración educativa del Estado.

“En Europa la supervisión nace al examinar la Constitución y la legislación de los países democráticos, nace con el poder público que ejerce su competencia supervisora en el sistema educativo. Los profesionales de la inspección/supervisión reciben diversos nombres, según el país, aunque en el ámbito europeo predomina el término inspector y en el iberoamericano el de supervisor.

A la supervisión de la educación le corresponde el control por delegación social y mandato legal, pero la función de control no es la única que llevan a cabo los supervisores, también tiene las funciones de evaluación y asesoramiento como funciones básicas de la función inspectora., desde el punto de vista conceptual y

³² MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005 pág.6.

práctico. Los centros escolares han influido en la evolución de los inspectores desde el predominio de la función de control hasta una mayor asistencia, asesoramiento y apoyo a los centros educativos. En Europa no se puede hablar de una inspección educativa común, ya que varían las funciones públicas de cada Estado, pero si hay una lista de funciones que comparte los países europeos, como: 1) Ejercer la función de control de la normativa legal como garantía del derecho de los ciudadanos a la educación. 2) realizar la evaluación del funcionamiento y de los resultados de los centros educativos y de sus profesores. 3) asesorar y orientar para una adecuada aplicación de la legislación educativa. En algunos países Europeos se desarrollan además de las antes citadas la: mediación y el arbitraje, la participación en forma inicial o permanente del profesorado o la innovación educativa. La función de control va tomando un nuevo sentido, ya que concede mayor autonomía a las escuelas y mayor participación y control a la comunidad escolar. En este sentido, en esos sistemas educativos europeos donde se ha concedido esa autonomía, los inspectores son vistos como defensores de los alumnos, de los padres, de los profesores y de los centros. En muchos países de Europa suelen haber cuerpos de funcionarios diferenciados para supervisar la educación infantil, primaria, secundaria y supervisan tanto a los centros públicos como privados. Requisitos para ejercer la función de supervisor/inspector escolar: 1) título universitario 2) méritos académicos 3) pasar exámenes para el cargo 4) experiencia docente mayor a 3 años 4) formación especializada en cuanto a legislación escolar 5) se valora trayectoria profesional. Durante su desarrollo como supervisores/inspectores se le evalúan: 1) formación inicial y permanente 2) evaluación de legislación educativa 3) técnicas e instrumentos de supervisión. La inspección educativa en España, es un órgano de la Administración educativa regionalista de carácter técnico y especializado que supervisa los centros, servicios y programas educativos. Es importante destacar que España ha pasado de tener un sistema educativo centralista a uno descentralizado, lo cual ha repercutido en la inspección/supervisión.

Las funciones del inspector/supervisor desde el 2002 son: 1) controlar y supervisar, desde el punto de vista pedagógico y organizativo, el funcionamiento de los centros

escolares 2) supervisar la practica docente y colaborar con su mejora continua así como en la reforma educativa 3) velar por el cumplimiento de las leyes 4) asesorar, orientar e informar a los distintos sectores de la comunidad educativa en el ejercicio del cumplimiento de sus obligaciones 5) informar sobre programas y actividades competentes a cada centro educativo. Los inspectores/supervisores tienen derecho al perfeccionamiento y a la actualización académica”.³³

2.2. Fundamentos teóricos.

La presente investigación se fundamenta en las siguientes teorías:

2.2.1. Teoría de la administración y organización de las empresas como proceso.

Henri Fayol (1841 – 1925) nació en Constantinopla y falleció en París, se graduó de Ingeniero de Minas a los 19 años. Es considerado el padre de la Teoría Clásica de la Administración, surgida en Francia en 1916, la cual concibe la organización como una estructura. Al igual que la administración científica su objetivo es la búsqueda de la eficiencia de las organizaciones complejas. “Manifestó que cualquier organización, en su aspecto dinámico, realiza una serie de funciones comunes a todas las administraciones, sea cual fuere su dimensión o actividad. Estas funciones clásicas desde Fayol son: planificación, organización, dirección, coordinación y control.”³⁴

“Dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, las cuales son: (1) Funciones Técnicas: Relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa. (2) Funciones Comerciales: Relacionadas con la compra, venta e intercambio. (3) Funciones Financieras: Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales. (4) Funciones de Seguridad: Relacionadas con la protección y preservación de los

³³ Lorente Lorente, Ángel. Supervisión Educativa, Módulo III – A. Tema 7. La supervisión de la Educación: Órgano de Administración del Estado, 2007.

³⁴ Puellas Benítez, Manuel. Supervisión Educativa, Tema 1. Política y Administración de la Educación. 2007. pág.18

bienes de las personas. (5) Funciones Contables: Relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas. (6) Funciones Administrativas: Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas, coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas. Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, Organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración: (1) Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción. (2) Organizar: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa. (3) Dirigir: Guiar y orientar al personal. (4) Coordinar: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos. (5) Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. Planificación, Organización, Dirección, Coordinación y Control. Son los elementos de la administración que constituyen el llamado proceso administrativo y que son localizables en cualquier trabajo de administración en cualquier nivel o área de actividad de la empresa. La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios. Tales principios, son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar. Principios administrativos de Fayol: (1) División de Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje. (2) Autoridad: Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo). (3) Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia. (4) Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan. (5) Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona. (6) Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier

empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo. (7) Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos. (8) Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a su sub-alternos autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso. (9) Jerarquía: La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa. (10) Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él. (11) Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos. (12) Estabilidad del personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización. (13) Iniciativa: Debe darse a la sub-alternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aún cuando a veces se comentan errores. (14) Espíritu de equipo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Fayol recomendaba por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible. Los aportes de Fayol fueron los primeros, en tomar el rumbo de la estructura organizacional, mas enfocada así en el área administrativa y muestra los primeros esbozos de la jerarquía institucional. la teoría clásica y científica, no permiten el crecimiento del empleado, ni su colaboración y aportes (creatividad) a la organización, son marcados con una labor y una posición en una jerarquía específica, donde lo importante es el bienestar netamente económico de la organización. La penetración de esta mentalidad gerencial en la administración pública es lenta pero inevitable".³⁵

Henri Fayol, propone algo muy importante de acuerdo con el planteamiento de la administración científica, su objetivo es la búsqueda de la eficiencia de las

³⁵ www.monografias.com/trabajos5/sisteco/sisteco.shtml

organizaciones complejas, como lo es, una institución educativa por que atiende o tienen la misión de formar a diversos tipos de clientes (estudiantes), en tal sentido él manifiesta que cualquier organización o institución, en su aspecto dinámico, realiza una serie de acciones comunes a todas las instituciones o empresas, sea cual fuere su dimensión o actividad. Esas acciones en el caso de las instituciones de educación media, deben estar encaminadas a realizar una buena planificación de las actividades del centro, con la participación activa de la comunidad, una organización estratégica que le permita involucrar en las actividades a los diferentes sectores, lo que significa, tomar una dirección con mucha responsabilidad y creatividad, propiciando la democracia, lo que le permitiría desarrollar una excelente coordinación y control de todas las actividades educativas que se desarrollen en los institutos de educación media, Sin tener que ser únicamente el director el que está en todo. Para lo anterior, tiene que haber un buen liderazgo, orden y un buen clima institucional.

2.2.2. Teoría del modelo de Calidad Total (TQM – Total Quality Management).

William Edward Deming, nace el 14 de Octubre de 1900 en E.U.A (TQM). Pionero y profeta de la calidad total, en (1950), lo que Japón quería lo tenía Estados Unidos; simultáneamente, ¿Qué tenía los Estados Unidos pero que no quería? La respuesta, W. Edward Deming. Un estadista profesor y fundador de la Calidad Total. Ignorado por las corporaciones americanas, Deming fue a Japón en 1950, a la edad de los 49 años y enseñó a los administradores, ingenieros y científicos japoneses como producir calidad.

Treinta años después, luego de ver un documental en televisión en la cadena NBC, titulado, Si Japón puede, porque nosotros no, corporaciones como Ford, General Motors y Dow Chemical, por nombrar algunas se dieron cuenta y buscaron la asesoría de Deming.

¿Por que fue Deming un éxito en Japón y desconocido en América? Deming fue invitado a Japón cuando su industria y economía se encontraba en crisis. Ellos lo escucharon. Ellos cambiaron su forma de pensar, su estilo de administrar, su trato a

los empleados y tomaron su tiempo. Al seguir la filosofía de Deming, los japoneses giraron su economía y productividad por completo para convertirse en los líderes del mercado mundial. Tan impresionados por este cambio, el Emperador Horohito condecoró a Deming con la Medalla del Tesoro Sagrado de Japón en su Segundo Grado. La mención decía "El pueblo de Japón atribuyen el renacimiento de la industria Japonesa y su éxito mundial a W. Ed. Deming".

No fue sino hasta la transmisión de un documental por NBC en Junio de 1980 detallando el éxito industrial de Japón que las corporaciones Americanas prestaron atención.

“Deming afirma que la Dirección, requiere formular y dar señales de que su intención es permanecer en el negocio y proteger tanto a los inversionistas como los puestos de trabajo. La misión del organismo debe ser mejorar continuamente la calidad de los productos y servicios a fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Esto se logra generando un ambiente de integración y cooperación en el que todos los miembros de la empresa estén involucrados, si la organización consigue llegar a esa meta, aumentará la productividad, mejorará su posición competitiva en el mercado, ofrecerá una ganancia razonable a los accionistas, asegurará su existencia futura y brindará empleo estable a su personal. La fundamentación teórica de Deming, se sustenta en un proceso por conseguir la calidad, en la cual entran en juego los siguientes factores críticos: los clientes, el personal, los inversionistas, los proveedores y la comunidad, según se describe a continuación:

Los clientes. Necesitamos, comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer tales necesidades. Lograr que nos reconozcan como proveedor innovador, de alta calidad y bajo costo. Forjar relaciones de largo plazo con ellos. Al personal. Se requiere trabajo en equipo, prevención, no corrección de defectos. Capacitación como proceso continuo, motivación a participar en el mejoramiento incesante del proceso. Responsabilidad y autoridad desplegadas lo más cerca posible del nivel donde se realiza el trabajo. Iniciativa, innovación y toma de riesgos necesarios para el desarrollo. Comunicación libre y abierta de ideas y opiniones. Los Inversionistas. Estamos obligados a mejorar incesantemente la calidad y la

posición competitiva. Ofrecer ganancias razonables a los accionistas. Los proveedores. Debemos, integrarlos a la organización, involucrarlos con el compromiso del mejoramiento incesante. Establecer con ellos vínculos a largo plazo. Sostener con ellos relaciones que se basen en la confianza. Exigir de ellos evidencias estadísticas de calidad. La comunidad. El compromiso es, trato justo, ético y profesional con todos los integrantes de la comunidad. Influencia positiva sobre la comunidad. Cumplimiento de todas las leyes y reglamentos relacionados con el negocio. Difusión amplia de nuestras operaciones entre la colectividad.

Para facilitar el logro de tal meta de mejoramiento, Deming propone a los directivos de diversas organizaciones un sistema constituido por catorce principios, los cuales fueron los pilares para el desarrollo de la calidad en los años 80 y 90, y permitieron a países como Japón y a los tigres y tigrillos de Asia, posiciones sobre países destacados por su competitividad, originada principalmente por la calidad de sus productos de exportación. A continuación se presentan los principios del Dr. Deming y su significado: (1) Ser constantes en el propósito de mejorar el producto o servicio. El Dr. Deming sugiere una nueva y radical definición de la función de una empresa: Más que hacer dinero, es mantenerse en el negocio y brindar empleo por medio de la innovación, la investigación, la mejora constante y el mantenimiento (2) Adoptar la nueva filosofía de conciencia de calidad. Hoy día se tolera demasiado la mano de obra deficiente y el servicio antipático. Necesitamos una nueva religión en la cual los errores y el negativismo sean inaceptables. De suerte que uno de los principios de ISO 9000 los establece: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta (3) Suprimir la dependencia de la inspección para lograr la calidad. Las empresas típicamente inspeccionan un producto cuando éste sale de la línea de producción o en etapas importantes del camino, y los productos defectuosos se desechan o se re elaboran. Una y otra práctica es innecesariamente costosa. En realidad la empresa les está pagando a los trabajadores para que hagan defectos y luego los corrijan. La calidad no proviene de la inspección sino de la mejora del proceso (4) Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio. Los departamentos de compra suelen funcionar

siguiendo la orden de buscar al proveedor de menor precio. Esto frecuentemente conduce a provisiones de mala calidad. En lugar de ello, los compradores deben buscar la mejor calidad en una relación de largo plazo con un solo proveedor para determinado artículo (5) Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio. La mejora no es un esfuerzo de una sola vez. La administración está obligada a buscar constantemente maneras de reducir el desperdicio y mejorar la calidad. Además de la mejora continua de los productos deben mejorarse los sistemas, pues difícilmente alcanzaremos nuevas metas con los mismos métodos (6) Instituir la formación en el trabajo. Con mucha frecuencia, a los trabajadores les enseñan su trabajo otros trabajadores que nunca recibieron una buena capacitación. Están obligados a seguir instrucciones ininteligibles. No pueden cumplir bien su trabajo porque nadie les dice cómo hacerlo (7) Implantar el liderazgo. La tarea del supervisor no es decirle a la gente qué hacer, ni es castigarla, sino dirigirla. Dirigir consiste en ayudarle al personal a hacer un mejor trabajo y en aprender por métodos objetivos quién necesita ayuda individual (8) Desechar el miedo. Muchos empleados temen hacer preguntas o asumir una posición, aún cuando no comprendan cuál es su trabajo, ni qué está saliendo bien o mal. Seguirán haciendo las cosas mal o sencillamente no las harán. Las pérdidas económicas a causa del temor son terribles. Para garantizar mejor calidad y más productividad es necesario que la gente se sienta segura (9) Derribar las barreras entre dependencias. Muchas veces los departamentos o las unidades de la empresa compiten entre sí o tienen metas que chocan. No laboran como equipo para resolver o prever los problemas, y peor todavía, las metas de un departamento pueden causarle problemas a otro (10) Eliminar las metas numéricas. Estas cosas nunca le ayudaron a nadie a desempeñar bien su trabajo. Es mejor dejar que los trabajadores formulen sus propios lemas (11) Eliminar cuotas numéricas prescritas y sustituirlas por el liderazgo. Las cuotas solamente tienen en cuenta los números, no la calidad ni los métodos. Generalmente son una garantía de ineficiencia y alto costo. La persona, por conservar el empleo, cumple la cuota a cualquier costo, sin tener en cuenta el perjuicio para su empresa (12) Eliminar las barreras que impiden al empleado gozar de su derecho a estar orgulloso de su trabajo.

La gente desea hacer un buen trabajo y le mortifica no poder hacerlo. Con mucha frecuencia, los supervisores mal orientados, los equipos defectuosos y los materiales imperfectos obstaculizan un buen desempeño. Es preciso remover esas barreras 13) Implantar un programa vigoroso de educación y de auto-mejora. Tanto la administración como la fuerza laboral tendrán que instruirse en los nuevos métodos, entre ellos el trabajo en equipo y las técnicas estadísticas. Este principio es complemento del número 6 sobre la capacitación. Este es más referido a lo que se conoce como "Formación y Desarrollo de Competencias" (14) Involucrar a todo el personal de la organización en la lucha por conseguir la transformación. Para llevar a cabo la misión de la calidad, se necesitará un grupo especial de la alta administración con un plan de acción. Los trabajadores no pueden hacerlo solos y los administradores tampoco. La empresa debe contar con una masa crítica de personas que entiendan los catorce puntos, las 7 enfermedades mortales y los obstáculos".³⁶

De acuerdo con el planteamiento del Dr. Deming, todo el que dirige una empresa sea cual fuere sus intereses, debe buscar constantemente la calidad, en el caso de las instituciones educativas, tanto el director(a) y los docentes, como el que ejerce la acción de supervisión deben ser constantes en el propósito de mejorar el servicio que prestan a los usuarios (los estudiantes). Deben adoptar una conciencia de calidad hasta el grado de que no se toleren los errores y el negativismo para ofrecer una educación de calidad, tan poco sea necesario la supervisión o inspección como control para que se hagan las cosas como deben hacerse. El proceso de mejora debe ser constante y por todos los miembros que conforman la institución, para ello debe haber una conciencia clara de una constante formación para la clase de servicios que se prestan, en el caso de los directores, una buena administración y en el caso de los profesores un excelente desempeño de las práctica pedagógica, para el que ejerce la supervisión, una excelente asistencia técnica pedagógica y administrativa, por lo que se requiere el ejercicio de un buen liderazgo, tanto por el director, los docentes y por el que ejerce la supervisión en las instituciones educativas. En tal sentido no debe

³⁶ www.monografias.com/trabajos14/principios-deming/principios-deming.shtml

existir miedo a los cambios, debe crearse además un clima de confianza y respecto independientemente del rol que se ejerza, sea este de director, docente o supervisor(a), de tal manera que no se conviertan unos en obstáculos de otros. Al contrario se deben implementar programas para mejorar las competencias de los docentes e involucrarlos a todos para transformar la educación en el nivel de media.

2.2.3 Teoría de Control de Calidad Total y los Círculos de Calidad.

“Kaoru Ishikawa, nació en Tokio, Japón en 1915, fue graduado en la Universidad de Tokio, en el Departamento de Ingeniería y fue promovido a profesor en 1960. Murió en 1989. Entre sus grandes aportes se destacan: 1) el desarrollo del concepto de control total de calidad 2) la defensa de los círculos de calidad, 3) las siete herramienta básicas de la calidad. Entre (1950 – 1953) define la teoría de control de calidad: como desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. Fue fundador de la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (Unión of Jaranéses Scientists and Engineers, UJSE), entidad que se preocupaba de promover la calidad dentro de Japón durante la época de la post-guerra. Postuló que algunos efectos que se logran dentro de empresas que implementan el control de calidad son: la reducción de precios, bajar los costos, establecer y mejorar la técnica entre otros. Los principios de calidad del pensamiento o filosofía de Ishikawa se resumen así: (1) La calidad empieza con la educación y termina con la educación. Por eso, enfatiza en que la calidad total se encuentra estrechamente relacionada con la capacitación de los empleados y con su implicación en el compromiso con la calidad, (2) El primer paso a la calidad es conocer lo que el cliente requiere, (3) El estado ideal de la calidad es cuando la inspección no es necesaria, (4) Hay que remover la raíz del problema, no los síntomas, (5) El control de la calidad es responsabilidad de todos los trabajadores, (6) No hay que confundir los medios con los objetivos, (7) Primero poner la calidad y después poner las ganancias a largo plazo, (8) El comercio es la entrada y salida de la calidad (9) Los altos ejecutivos de las empresas no deben de tener

envidia cuando un obrero da una opinión valiosa, (10) Los problemas pueden ser resueltos con simples herramientas para el análisis, (11) Información sin información de dispersión es información falsa.

Plantea que la naturaleza de los círculos de calidad, varía junto con sus objetivos según la empresa de que se trate. Los círculos de calidad, son un mecanismo que tiene como meta el logro de la calidad a través de la participación del personal. Son grupos de trabajadores voluntarios que se reúnen para identificar, analizar y resolver problemas relacionados con la calidad en la empresa. Sin embargo, para Ishikawa, estos grupos no solo sirven para mejorar la calidad de los productos sino también para impulsar la motivación de los empleados. La búsqueda de la calidad total es un proceso continuo que siempre puede ir un paso más lejos. Uno de los aspectos claves en el desarrollo y mantenimiento del control de la calidad total es la utilización de indicadores para analizar la situación de la empresa. Los métodos estadísticos son fundamentales para extraer conclusiones razonables e información útil para la mejora de los procesos. Las metas de los Círculos de Calidad son: (1) Que la empresa se desarrolle y mejore, (2) Contribuir a que los trabajadores se sientan satisfechos mediante talleres y respetar las relaciones humanas, (3) Descubrir en cada empleado sus capacidades, para mejorar su potencial. En particular Ishikawa plantea la utilización de siete herramientas básicas para el control total de calidad: 1) Hoja de control o verificación: Es una herramienta de recolección de datos para reunir y clasificar la información, 2) El histograma: gráficos que muestran la distribución de frecuencia de una variable, además de cuantas veces y cuantos valores diferentes aparecen en un proceso, 3) Diagrama de Pareto: A diferencia del histograma, no solo clasifica la fallas con respecto a su número sino también con respecto a su importancia. Su objetivo es mostrar los factores más significativos del proceso que se estudia, 4) Diagrama de correlación y dispersión: Tiene como fin la búsqueda de relaciones entre las variables que están afectando al proceso, 5) Gráficos de control: Gráfico que permite estudiar la evolución del desempeño de un proceso a lo largo del tiempo, 6) Estratificación: Técnica utilizada para separar datos de diferentes fuentes e identificar patrones en algún proceso. Algunos autores reemplazan la

Estratificación con el Diagrama de Flujo (este último consiste en una representación gráfica de los pasos que se realizan a lo largo de un proceso), 7) Diagrama Causa – Efecto: También conocido como el Diagrama Espina de Pescado o Diagrama Ishikawa. Este Diagrama identifica las causas de un efecto o problema y las ordena por categorías”.³⁷

Es importante para la administración de la educación tomar en cuenta los elementos claves del pensamiento o filosofía de Ishikawa, cuando plantea que la calidad empieza con la educación y termina con la educación, se trata entonces que tanto los que administran las instituciones educativas, como los encargados de ejecutar las prácticas pedagógicas requieren de una formación continua y que hagan suyos los procesos educativos de calidad, por eso, enfatiza en que la calidad total se encuentra estrechamente relacionada con la capacitación de los empleados (los directores y docentes) y con su implicación en el compromiso con la calidad de los servicios educativos que ofrecen. Para el caso de los que ejercen la supervisión deben estar pendientes de la formación continua tanto de los directores como de los docentes. Otro paso importante hacia la calidad, es conocer lo que el cliente requiere. Los clientes directos, en el caso de las instituciones educativas para la supervisión son los directores y docentes, los cuales deben conocer de cerca cuales son esas necesidades específicas de los estudiantes y que deben ser apoyadas por la supervisión. En el caso de los directores y docentes para trabajar en función de ofrecerles un buen servicio educativo, hasta el punto de llegar al estado ideal de la calidad en educación, ya que la calidad se habrá logrado cuando realmente la inspección o supervisión ya no sea necesaria en una institución educativa. De tal manera que ofrecer servicios educativos de calidad es responsabilidad de todos los actores educativos. De manera que los que ejercen la supervisión en las instituciones educativas no deben tener envidia cuando los docentes les dan opiniones valiosas para mejorar la calidad de los procesos pedagógicos. Para Ishikawa, las metas de los Círculos de Calidad o lo que en educación le llamamos Círculos de Estudio tienen tres aspectos importantes: el

³⁷ www.pref.ishikawa.jp/index_e.htm

primero relacionado con el principio de que el Instituto se desarrolle y mejore. Que Contribuyan a que los docentes se sientan satisfechos mediante el desarrollo de talleres de capacitación para mejorar sus prácticas pedagógicas. Que les ayuden además a fomentar el respeto a través de las relaciones humanas y descubrir en cada docente sus capacidades, para mejorar su potencial cognitivo así como la parte procedimental para desarrollar su trabajo con eficiencia y eficacia en el aula.

Los círculos de estudio, no solo sirven para mejorar la calidad de los procesos pedagógicos, sino también para impulsar la motivación de los docentes al compartir sus experiencias con los demás docentes. Es por eso que, la búsqueda de la calidad total en educación debe estar acompañada de un proceso continuo de formación pedagógica para los docentes. Por que la preparación o actualización de los docentes debe responder a las necesidades de los estudiantes como entes que están en constante cambio.

2.2.4. La supervisión escolar, al servicio del asesoramiento para mejorar la calidad de la educación.

Juseppe Imideo Nérici (1975: 56) plantea que la supervisión escolar, es el servicio de asesoramiento de todas las actividades que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje, con miras a realizar un mejor planteamiento, una mejor coordinación y ejecución de las mismas, para que se atienda en forma mas eficiente a las necesidades y aspiraciones del alumno y comunidad, así como para que se lleven a efecto más plenamente los objetivos generales de la educación y los objetivos específicos de la escuela. Lemus (1975: 192), sostiene que la supervisión tiene por objeto la supervisión del medio educativo y el desenvolvimiento profesional de los trabajadores de la educación, para que educados para hacer uso del espíritu de investigación, puedan afrontar los problemas que se presentan en el campo de la práctica. El Dictionary of education Good (1945: 495) afirma que la supervisión escolar, consiste en todos los esfuerzos de los funcionarios de la educación, destinados a servir de guía en el terreno de la educación a maestros y a otras personas

interesadas en el perfeccionamiento profesional y el desempeño del maestro, en la selección y revisión de los objetivos educacionales, en la selección de un material didáctico y métodos de enseñanza y en la evaluación de la instrucción. Fermín (1980:15), sostiene que la supervisión docente, es un servicio democrático y sugerente de ayuda y asistencia al educador, más cooperativo que autocrático, destinado a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje, que atañe a todas las actividades y a todas las personas que concurren al proceso educativo y que se realiza mediante un trabajo cooperativo.

De acuerdo con el planteamiento de Nérci, el supervisor(a) debe ser aquel profesional, que domine todo lo relacionado con los diferentes métodos y técnicas que puedan servir de apoyo a los docentes, en respuesta a las necesidades que los estudiantes presentan, dicho de otra manera, ve en la supervisión más que controlar o fiscalizar, una acción de apoyo pedagógico a los docentes. También manifiesta que a la supervisión le compete ver todo el ámbito educativo así como el desempeño de los docentes, de manera que éstos puedan realizar la investigación desde su propio lugar de trabajo y que ellos mismo resuelvan sus problemas. En tal sentido, el que ejerce la supervisión debe de servir de guía de los docentes para orientar los procesos pedagógicos, por lo que es necesario que dicha acción se ejerza con democracia con el propósito de que mejoren los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

2.2.5. Tradiciones y modelos teóricos de supervisión educativa.

“Martín Rodríguez, en la obra Supervisión educativa de 1988, plantea que la concepción y cometido de la supervisión varían superficialmente según sea su grado de adhesión a las tradiciones intelectuales y paradigmas que han servido de soporte para el avance del conocimiento en los campos didácticos y organizativos. Sin duda, la concepción del conocimiento científico, la relación entre la teoría y la práctica, la posición ante la investigación, los métodos y técnicas de investigación, la función de teorías y modelos, etc. son algunos de los aspectos diferenciales, entre otros que

definen y avalan a las distintas tradiciones científicas. La supervisión educativa tiene que prestar atención especial al desarrollo profesional de los docentes, así como a diversos problemas que afectan, tanto individualmente como de forma combinada, la gestión del currículo, a los elementos sustantivos de la enseñanza, a la dimensión estructural y cultural de la escuela. Este enfoque clasifica las diferentes tradiciones y teorías paradigmáticas en tres aspectos: 1) neutralidad versus reconocimiento del componente valorativo y ético de las estructuras teóricas. 2) Relación estructural versus agentes sociales o educativos. 3) consecuencias para la acción, fundamentalmente en términos de control. Teniendo en cuenta los tres aspectos anteriores, las teorías tradicionales se clasifican en: 1) Tradición científico-racional. También se le conoce como empírico racional, positivista, hipotético deductivo, conductista. Se caracteriza por su ultranza de la objetividad científica y por tener una concepción de la ciencia y del conocimiento científico rigurosamente formal.

Separa los hechos de los valores, manteniendo una visión universalista de la ciencia al margen de las implicaciones sociales y contextos humanos en que ésta se produce. El investigador, debe procurarse por encontrar las relaciones causa-efecto que se dan entre los fenómenos humanos, tratando de descubrir los principios y las reglas que explican la conducta de los individuos y organizaciones, así como la dinámica de los fenómenos y acontecimiento. Una vez conocidas estas regularidades científicas podrán hacerse las predicciones oportunas y se podrá conocer objetivamente cómo afrontar los mismos problemas en parecidas situaciones.

De acuerdo con Proppe (1990) esta tradición recoge sus fundamentos en el positivismo como concepción filosófica de la ciencia, la realidad y la vida, en su forma más pura. Se auxilia de dos enfoques, el empírico (como la ciencia natural) y el de las disciplinas formales (como la lógica y la matemática)

El objeto del conocimiento de la tradición científico-racional es todo aquel tipo de fenómeno observable, medible y cuantificable, que pueden ser abordados a través del método hipotético-deductivo, experimental propio de la ciencia físico-natural o ciencias fuertes, de las que ésta tradición toma sus fundamentos y metodología de investigación para las ciencias sociales. 2) Tradición interpretativo-simbólica. No

considera la existencia de un conocimiento objetivo y generalizable para toda la circunstancia y situaciones humanas. Las peculiaridades de los contextos y la singularidad de las dinámicas humanas y sociales hacen que no pueda hablarse de soluciones objetivas y universalmente válidas. El conocimiento científico está condicionado social e históricamente por lo que es necesario realizar ensayos y propuestas que partan de la realidad concreta que se quiera estudiar y que esta a su vez sea considerada como algo dinámico y en devenir, además de carga de valores, opiniones ideológicas, símbolos, tradiciones. La presencia de elementos totalizantes en los temas y problemas de investigación antes que el obstáculo es uno de los ingredientes y de los más importantes, para poder comprender y explicarse los procesos que intervienen en la configuración de la realidad. El conocimiento de los procesos y mediciones que se dan en todos los fenómenos sociales y humanos demanda un tipo de metodología alternativa a la usada por el método hipotético-deductivo, capaz de fijarse preferentemente en las interacciones, elementos procesuales y dinámicas que conducen a determinados productos y resultados.

A juicio de Kemmis (1984) la investigación interpretativa concibe la educación como un proceso histórico y como una experiencia vivida por los implicados en los procesos e instituciones educativas. Utiliza el razonamiento práctico, su objetivo es transformar la educación por los enseñantes; parte de una relación entre los investigadores educativos y los enseñantes basada en la confianza mutua, que deja a estos últimos en libertad para decidirse sobre el mejor modo de abordar sus prácticas a la luz de su propia deliberación práctica informada. Desde esta perspectiva, es posible pensar en la escuela como una comunidad de aprendizaje, como organizaciones capaces de aprender. 3) Tradición socio-crítica. Comparte con el interpretativo simbólico el cuestionamiento de la concepción de la ciencia mantenida por la tradición científico-racional. En esta tradición conocimiento científico, en el que se entremezclan hechos y valores, opciones personales, ideológicas, no puede limitarse a la comprensión y explicación de los procesos personales, culturales y simbólicos, sino que además desde una perspectiva crítica y de toma de conciencia política ha de contribuir a la creación y construcción de una sociedad no reproductora

de las desigualdades, y manipulación política. Para Kemmis (1984) La investigación científico-social crítica, concibe la educación como un proceso histórico e ideológico, en la cual se utiliza el razonamiento práctico y el crítico 4) Posiciones postparadigmáticas. Los postmodernistas mantienen que las filosofías y epistemologías surgen desde la ilustración están acabadas, han llegado a su fin niegan la vigencia del proyecto emancipador de la modernidad. Es más bien no creen en la razón la que nos permitan soluciones a problemas. La postura teórica postmoderna, supone negar la existencia de un conocimiento fundamental sobre la base de que no existe una realidad social cognoscible más allá de los signos del lenguaje, la imagen y el discurso. En consecuencia, no puede existir acuerdo preestablecido sobre las maneras de comprender cosas que llamamos sistemas sociales, o incluso otras identidades humanas, porque también ellas carecen de una esencia interior más allá del lenguaje, la imagen y el discurso. Su posición epistemológica surge desde la consideración de que los paradigmas que en los dos últimos siglos habían servido de soporte epistemológico y conceptual al conocimiento han entrado en crisis.³⁸

La supervisión actual en el país debería estar regida por teorías que ayuden a resolver problemas que afectan el quehacer educativo, la más usada siempre ha sido la teoría del hipotético deductivo, pero en realidad no ha dado las soluciones esperadas a los diferentes problemas. En este sentido, sería de gran ayuda cambiar de teorías o realizar cambios en la misma. Pero no solo la supervisión debería estar fundamentada con diferentes teorías, sino también la misma práctica educativa, en la cual los docentes proponga soluciones a diversas problemáticas relacionadas con el bajo rendimiento académico, la repitencia escolar, la deserción, el clima institucional, la planificación estratégica orientada a resolver las necesidades de los centros educativos etc.

“Glickman, en la obra Supervisión of instruction en 1985 y 1987 propone el modelo de supervisión como proceso de desarrollo, el autor defiende esta propuesta desde las

³⁸ Rodríguez, Eustaquio Martín. Supervisión Educativa. Módulo III – A. Tema 4: Tradiciones y modelos teóricos de supervisión educativa. 2007. págs. 5-15

posibilidades que ofrecen los tipos de liderazgo directivo, no directivo y de colaboración para la mejora de la enseñanza. El uso de unos y otros estilos se supervisión depende básicamente de las características del profesor, capacidad de compromiso y pensamiento abstracto. Además propone que este enfoque directivo se utilice con los profesores cuyo compromiso y capacidad de pensamiento abstracto sean bajos, el no directivo cuando estas características del profesor sean altas y el enfoque de colaboración en las situaciones intermedias. La propuesta de Glickman es indiscutiblemente una forma peculiar de supervisión. Ha sido caracterizada como un enfoque de contingencia, ya que el papel del supervisor varía en función de las circunstancias y características de los profesores, tendiendo hacia una personalización de la relación entre profesor y supervisor. Esta propuesta se fija en aspectos micro educativo, aparte de la flexibilidad y ductibilidad que hay que suponer al supervisor para que cambie con frecuencia de estilo y mentalidad orientadora. La propuesta de Glickman es un nuevo enfoque en el cual hay una acercamiento entre el supervisor/a y el docente, de tal manera que éste/a conoce la forma de abordar las temáticas, problemas y soluciones que el docente manifiesta en su práctica pedagógica, lo cual permitirá convertir al supervisor/a en un apoyo oportuno e idóneo para el docente. En educación media resultó ser lo contrario, ya que el apoyo y comunicación entre los docentes y supervisor/a esta muy distanciado y desgastado. Tanner y Tanner en la obra *Supervisión in education* en 1987, propone que la premisa fundamental de la supervisión como proceso de desarrollo es la tradición basada en Dewey, quién plantea que la educación consiste en un proceso de crecimiento en lugar de un proceso que lleva a productos terminales o finales. En una sociedad libre, la educación debe ser considerada un proceso a través del cual la persona que aprende, crece, va adquiriendo mas capacidad de añadir significado a la experiencia, y por lo tanto, de dirigir el curso de nuevas experiencias de forma inteligente. El modelo de supervisión como desarrollo requiere el reconocimiento de la necesidad de interdependencia entre el currículo y la enseñanza, entre la materia o asignatura y el método, entre lo teórico y lo práctico, entre lo cognitivo y lo afectivo, entre las destrezas y las ideas y entre lo cualitativo y lo cuantitativo. La

complementariedad entre currículo y enseñanza supone aceptar que no son dos ámbitos que puedan considerarse aisladamente o por separado. El profesor, a diferencia de los modelos precedentes, no es un agente de distribución de la instrucción que lleva a cabo unos fines prefijados de un currículo establecido por una fuente de autoridad externa. El profesor como educador profesional trabaja de forma continua y en estrecha relación con los especialistas, supervisores e investigadores que se responsabilizan directamente del campo del currículo”.³⁹

Esta propuesta resulta importante para el trabajo de apoyo entre el supervisor/a y docente, en el nivel de educación media, es necesario este acompañamiento durante el desarrollo de la práctica del docente, pero en la actualidad este acompañamiento es mínimo, ya que en la actualidad el docente considera al supervisor/a como un ente fiscalizador de sus fracasos, mientras que la necesidad es de asistencia técnica pedagógica.

2.2.6. Modelo de calidad EFQM – como instrumento de autoevaluación de la excelencia institucional.

“Es un Modelo Europeo de Gestión de Calidad o excelencia empresarial, introducido en 1991. Creado a partir de las experiencias con los premios Deming de Japón y Malcolm Baldrige de Estados Unidos. Es un marco de referencia para desarrollar un proceso de diagnóstico de las prácticas de gestión y de medición de resultados de una organización, que culmina con la ejecución de un plan de mejora del desempeño de la empresa de manera integral. A diferencia del modelo ISO, no pretende la conformidad de la empresa con un conjunto de requerimientos procedimentales, sino proveer un proceso de mejoramiento orientado a resultados. El modelo de excelencia EFQM, es una herramienta que apoya a organizaciones en su viaje hacia la mejora del rendimiento y hacia la excelencia. El modelo, reconoce que la excelencia en todo lo referente a resultados y rendimiento de una organización se puede lograr de

³⁹ Rodríguez, Eustaquio Martín. Supervisión Educativa. Módulo III – A. Tema 4: Tradiciones y modelos teóricos de supervisión educativa. 2007. págs. 30 – 31.

manera sostenida mediante distintos enfoques (liderazgo, política y estrategia, recursos y alianzas, procesos entre otros) se fundamenta en que los resultados excelentes con respecto al rendimiento de la organización, a los clientes, las personas y la sociedad se logran mediante un Liderazgo que dirija e impulse la política y estrategia, las personas de la organización, las alianzas y recursos y los procesos.

Conceptos fundamentales del modelo EFQM:

(1) Orientación hacia los resultados, (2) orientación al cliente/usuario, (3) liderazgo y constancia hacia los objetivos, (4) gestión de procesos y hechos, (5) desarrollo e implicación de las personas, (6) aprendizaje e innovación y mejora continua, (7) desarrollo de alianzas, (8) corresponsabilidad social.

Enfoque Sistémico del Modelo.



Ventajas del Modelo EFQM.

(1) Tiene una visión integral y holística, (2) Es una herramienta para el cambio y el desarrollo organizacional (3) permite respetar diferentes perspectivas, puntos de vista y facilitar el entendimiento mutuo (4) es aplicable y adaptable a situaciones diferentes, (5) aumenta la transparencia, (6) Enseña áreas que se necesitan mejorar, (7) facilita el monitoreo y evaluación.

Beneficios indirectos del Modelo EFQM.

Mejora las relaciones humanas; permite la medición del rendimiento; aumenta el entusiasmo del personal y la identidad con la misión; mejora la reputación de la institución; permite balancear actividades; valor agregado para todos los grupos profesionales.

Principios del Modelo EFQM.

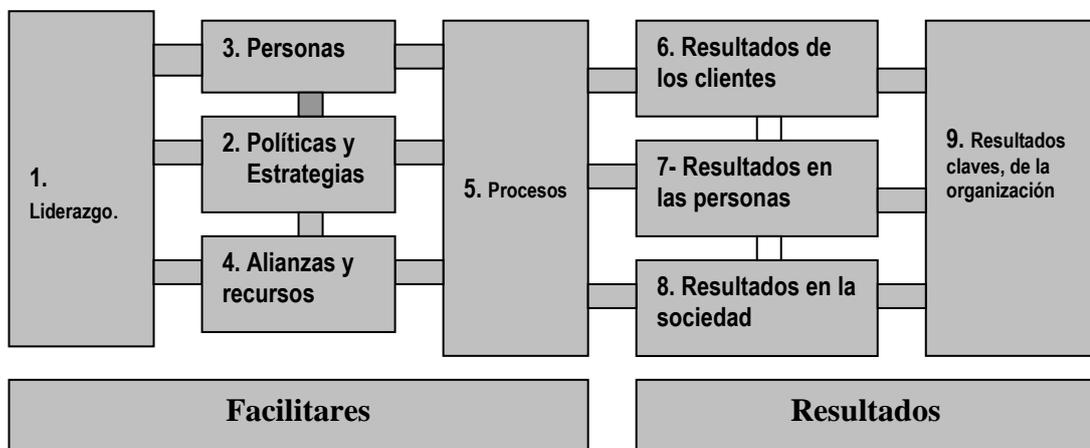
Los excelentes resultados con respecto a rendimiento, clientes, personal y sociedad, se obtienen por medio de un liderazgo que eleva las políticas y estrategias, personal, alianzas y procesos a un alto nivel.

Estructura del Modelo.

El Modelo presenta una estructura de nueve “cajas” las cuales nos muestran los criterios para evaluar el progreso de una organización en camino hacia la excelencia. A cada uno de los criterios le acompaña una definición del mismo, que explica su significado a nivel global.

Para desarrollar los criterios en detalle, cada uno va acompañado de un número de variable de subcriterios nominado por una letra consecutiva (generalmente del a, b, c, d) la cual tiene que ser considerado a la hora de la evaluación.

Figura N° 3: Estructura del Modelo EFQM.



Fuente: Red Salvadoreña de Calidad Intersectorial RESAC/ GTZ.

Finalmente cada subcriterio lleva consigo una lista de áreas a abordar, con el objetivo de aportar ejemplos que aclaren el significado de cada subcriterio.

CRITERIOS FACILITADORES: ¿CÓMO SE HACE?

1. **Liderazgo:** Como el comportamiento y las actuaciones del equipo directivo y de los demás líderes de la organización estimulan, apoyan y fomentan una cultura de gestión de calidad.

Es necesario demostrar cómo los líderes:

Demuestran de manera visible su compromiso con la de gestión de calidad. Apoyan al proceso proporcionando los recursos necesarios y la ayuda adecuada. Se involucran con los clientes, los proveedores y otras organizaciones externas. Reconocen y aprecian los logros del personal.

2. **Política y estrategia.** Se refiere a cómo la organización formula, despliega y revisa su política y estrategia y la convierte en planes y acciones.

Es necesario demostrar cómo la política y estrategia de la organización:

Se basa en información relevante. Se va desarrollando hacia una gerencia de calidad.

Se difunde transparentemente. Se actualiza y mejora periódicamente.

3. **Personas.** Es importante conocer cómo aprovecha la organización todo el potencial de su recurso humano. Es necesario demostrar cómo:

Se planifican y se mejoran los recursos humanos. Se mantienen y desarrollan las capacidades del personal. Se acuerdan los objetivos con el personal y se revisa continuamente su rendimiento. Se implica, se faculta y se reconoce el mérito personal. Existe un diálogo eficaz entre el personal y la organización. La organización cuida a sus empleados.

4. **Alianzas y recursos.** Cómo gestiona la organización sus recursos de manera eficaz y eficiente. Es necesario demostrar cómo se gestionan:

Los recursos económicos y financieros. Los recursos de información. Las relaciones con los proveedores y los materiales. Los edificios equipamiento y otros bienes. La tecnología y la propiedad intelectual.

5. **Procesos.** Se refiere a cómo la organización identifica, revisa y mejora sus procesos. Es necesario demostrar cómo:

Se identifican los procesos críticos para el éxito de la organización. Se gestionan los procesos de manera sistemática. Se revisan los procesos y se establecen objetivos mediante la innovación y creatividad. Se modifican los procesos y se evalúan las ventajas que de ello se derivan.

CRITERIOS DE RESULTADOS:	¿QUE SE OBTIENEN?
---------------------------------	--------------------------

6. **Resultados en los clientes.** Qué logros se están alcanzando con relación a los resultados en los clientes externos. Es necesario mostrar:

La percepción por parte del cliente de los servicios de la organización, y la percepción sobre la calidad relacional de la organización con el cliente. Las mediciones complementarias relativas a la satisfacción del cliente de la organización.

7. Resultados en las personas. Qué logros se están alcanzando con relación a la satisfacción de los empleados. Es necesario mostrar:

La percepción que los empleados tienen de “su” organización. Mediciones complementarias relativas a la satisfacción de los empleados (por ejemplo tasa de ausentismo)

8. Resultados en la sociedad. Qué logros se están alcanzando con relación a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad local y nacional. Es necesario mostrar:

Percepciones de la sociedad sobre la organización. Mediciones complementarias relativas al impacto en la sociedad de la organización.

9. Resultados claves en la organización. Se refiere, a los logros que se están alcanzando con relación a los objetivos planificados y a la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que tengan intereses en la organización. Es necesario mostrar:

Mediciones de carácter económico del rendimiento general de la organización. Mediciones complementarias del rendimiento general de la organización.

¿Para qué sirve el modelo?

Para la orientación y estructura de la gerencia, la autoevaluación y la mejora del rendimiento, comparar instituciones y establecimientos.

Tiene la estructura del PAC, planear, actuar y controlar.

La autoevaluación con el Modelo EFQM. Definición operativa de la evaluación:

Manejar información válida y confiable de una forma sistemática. Hacer comparaciones (con estándares, guías y flujos, etc), con el propósito de tomar decisiones más informadas, para atender mecanismos causales o principios generales y valorar si los objetivos se han logrado.

¿Quién evalúa? Asesores internos.

Formación de equipos de evaluación, Capacitaciones, análisis de la institución/sistema con un cuestionario, documentación, presentación de los resultados, presentación de un plan de acción.

Asesores externos.

Equipos con al menos dos asesores con experiencias. Determinación de interlocutores de todos los departamentos y niveles jerárquicos. Entrevistas según cuestionarios. Evaluación de fuerzas, debilidades, clarificaciones, recomendaciones, puntaje, informe y presentación. La meta de Modelo EFQM consiste en apoyar a los gerentes para acelerar el cambio y mejora de calidad de los procesos y servicios que ofrece una institución”.⁴⁰

En el quehacer de la administración de la educación, el Modelo EFQM ofrece grandes aportes, ya que al conocer su enfoque sistémico, éste está relacionado con los insumos, los procesos y los productos, que toda empresa que busca la excelencia de los servicios que ofrece debe tomar en cuenta, en tal sentido la tarea tanto del que ejerce la supervisión como del administrador directo de la institución educativa, (Director), así como de los responsables directos que ofrecen los servicios educativos (profesores(as) de las instituciones debe estar enfocada hacia la realización de un buen planeamiento institucional estratégico y operativo. En tal sentido, se entenderá como insumo de una institución educativa que se encamina hacia la excelencia académica, el planeamiento estratégico plasmado en el PEI, el Plan Escolar Anual (PEA) como la parte operativa del PEI y el PCC, como apoyo a los procesos pedagógicos propios del centro educativo en coherencia con las necesidades de los estudiantes. Como procesos, se tendrán en cuenta las visitas a las instituciones educativas por parte de los que ejercen la supervisión, para dar asistencia técnica y seguimiento al PEI, así como también, orientar el proceso de evaluación del PEA, cada año y la evaluación del PEI cada 5 años y el apoyo a las prácticas pedagógicas en respuesta a los acuerdos del PCC. Como producto, se tendrá el logro de los

⁴⁰ Huss, Gttfried Dr. Dra Alvarez Nieves, Curso a facilitadores Institucionales, Red Salvadoreña de Calidad Intersectorial RESAC/GTZ.. San Salvador 2004. Pág 37 y 47.

objetivos y metas planteadas en el PEA, en relación con los objetivos generales planteados en el PEI. Lo cual estará relacionado con el Proyecto de Gestión y los Proyectos Complementarios. Lo anterior está estrechamente relacionado con el tipo de liderazgo que tenga el director y la modalidad de administración escolar local, las políticas y estrategias de cada centro educativo, encaminadas a formular planes de mejora en respuesta al rendimiento académico de los estudiantes, así como con la gestión y el uso adecuado de los recursos humanos, financieros y materiales, para obtener los mejores resultados académicos de los estudiantes.

2.2.7. Modelo de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros educativos.

“Michael Fullan, es Decano del Instituto Ontario de Estudios Educativos, en la Universidad de Toronto (Canadá), pero sobre todo, es conocido internacionalmente como una autoridad en el campo del cambio educativo, hecho que se constata al comprobar que muchas de sus obras han sido traducidas en varios idiomas y son constantemente reeditadas. En la actualidad forma parte, además, del Centro Internacional para el Cambio Educativo, institución de la citada Universidad canadiense dedicada a iniciar e investigar procesos de cambio educativo y reformas (ya sean locales, nacionales o internacionales), así como a dar apoyo a todos los agentes implicados en ellos. Michael Fullan propone la teoría del “Paradigma del cambio dinámico” en la cual el cambio educativo solo llega a ser significativo si activa los procesos de acción- reflexión- acción en los sujetos que lo llevan a cabo de forma participativa, cooperativa, negociada y deliberativa. Cambiar la educación supone un proceso de construcción social, tanto si la iniciativa viene de dentro o fuera de la institución. El nuevo paradigma de cambio debe tomar en cuenta las ocho lecciones básicas que propone el autor: 1) No se puede mandar lo que los centros tienen que hacer, 2) el cambio en educación supone un avance hacia algo que es parcialmente desconocido, e implica incertidumbre y necesidad de aprender continuamente, 3) Los problemas son inevitables en los procesos de cambio y sólo a

través de ellos es posible encontrar nuevas soluciones, 4) La supervisión detallada de todo lo que va a implicar el cambio corre el riesgo de no acertar en la previsión. 5) El individualismo y el colectivismo deben tener igual poder. La colegialidad y la aportación individual deben caminar juntas, 6) Ni la centralización ni la descentralización funcionan de forma independiente. El centro y los supervisores se necesitan mutuamente, y deben mantener una continua negociación, 7) Los centros deben mantener conexión con su comunidad escolar y con su entorno, 8) Los responsables de las innovaciones educativas y de la mejora de los centros son todos los que están implicados en su funcionamiento, también los administradores y supervisores”.⁴¹

La idea de mejora escolar implica el cuestionamiento de lo existente y la producción de una transformación. Para lograrla, se exige un esfuerzo sostenido y sistemático dirigido a cambiar las condiciones del aprendizaje y las condiciones internas de los centros con el objetivo último de conseguir las metas educativas de forma más eficiente. La mejora solo se consigue como consecuencia de movilizar la energía interna de la comunidad educativa de modo que adquieran competencias y capacidades propias para desarrollarse. En consecuencia, mejorar un centro escolar supone un plan que debe ser elaborado y ejecutado durante un cierto tiempo y que está orientado a cambiar condiciones en la que se lleva a la práctica el aprendizaje de los alumnos y a modificar el funcionamiento del centro.

En este sentido sería bueno tomar una visión como la de Fullan a la hora de contemplar la creación de una reforma educativa en la cual la comunidad participe de forma activa en dichos cambios y se sientan parte de, y no la consideren como un imposición hecha por el MINED, como lo ha sido en toda la historia de las reformas, y en especial en la del 95, la cual 12 años después se le critica de no haber podido entrar al aula y tuvo que haber sido lo contrario, salir del aula para expandirse.

Además, Fullan considera muy importante que el centro escolar o instituto mantenga una comunicación y acercamiento con los supervisores, en este sentido el

⁴¹ Miranda Martín, Enrique. Supervisión Educativa, Modulo III – A. Tema 10: Modelos de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros. 2007. Págs. 6.

supervisor/a es un apoyo técnico que mantiene la comunicación entre el nivel central con los institutos y no como un ente fiscalizador del quehacer escolar.

“Álvaro Marchesi y Elena Martín en 1998 en la obra “Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio”, el catedrático y ex secretario de Estado de Educación de España Álvaro Marchesi, planteó los problemas que a su juicio afectan a la educación como la falta de recursos, el insuficiente nivel educativo de la sociedad, la diversidad de los alumnos en el aula, el elevado fracaso escolar, la rigidez del sistema educativo y el malestar de los docentes. A su vez, Elena Martín plantea que los diversos factores que repercuten en la calidad de la enseñanza confluyen finalmente en los centros escolares, incluso en los sistemas educativos centralizados. Los centros educativos acaban configurándose como instituciones diferenciadas en las que las dimensiones que habitualmente se consideran responsables de la mejora de los centros toman forma propia. Entre estos factores se viene recientemente prestando especial atención a la dirección de los centros y a su gestión por las notables repercusiones que se ha comprobado que tienen el funcionamiento de las instituciones escolares.

Ambos proponen, que el éxito de los programas de cambio y de las futuras reformas dependen de la idea de mejora escolar, he implica el cuestionamiento de lo existente y la producción de la transformación, para lo cual proponen tomar en consideración en los programas de cambio lo siguiente: 1) Tiempo: los cambios de educación deben hacerse conociendo el tiempo que realmente es necesario para su correcta aplicación e institucionalización. Las urgencias administrativas, políticas o personales conducen a cambios superficiales y poco duraderos, en el peor de los casos, al fracaso y a la frustración. 2) Coordinación, integración e interconexión: los cambios no pueden concebirse de forma aislada; deben plantearse teniendo en cuenta el funcionamiento de los centros y desde un planteamiento global e integrador. El cambio futuro pasa por proyectos conjuntos en los que están implicados varios centros que pueden llegar a abarcar una zona o distrito educativo en cuyo desarrollo los supervisores tienen un papel fundamental. 3) Descentralización, pluralismo y contextualización: los cambios educativos incluso los que son diseñados fuera de los centros, han de desarrollarse de forma descentralizada, permitiendo que las innovaciones se adapten

a las características específicas del entorno social y cultural de cada centro y que éstos adopten soluciones plurales ante los problemas que encuentran. 4) Transformación de la cultura de los centros: el cambio educativo, para tener éxito, exige un cambio de la cultura del centro. Por tanto, es necesario conocer la cultura de los centros y las estrategias que permitan su transformación. 5) Apoyo sostenido: todos los centros e innovaciones necesitan el apoyo de la administración educativa, por lo que el papel de los supervisores tiene una gran importancia en el impulso y orientación de la mejora de los centros. 6) Compromiso y acuerdo: todos los sectores implicados en un proyecto de cambio o mejora deben establecer un compromiso que incluya sus objetivos, características y el tiempo y los recursos necesarios para el desarrollo. 7) Organización y gestión: los cambios que tienen intención de perdurar deben estar orientados a impulsar y profundizar el desarrollo organizativo de los centros. 8) Desarrollo profesional de los profesores: la mejor garantía de éxito de un cambio o mejora es que estén implicados en ellos todos los profesores. 9) Mejora del aprendizaje en el aula: los cambios en educación deben tener siempre como finalidad última la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje. 10) Evaluación: los cambios y las reformas deben incorporar mecanismos de evaluación permanente que permita su modificación y autorregulación”.⁴²

Estos educadores realizan un planteamiento que sería de mucha utilidad retomar en la educación nacional y en especial en el nivel de educación media, ya que todo cambio necesita de un compromiso y apoyo por parte del docente y personal administrativo. Se resaltan que el/la supervisor/a es un elemento de apoyo para que todos los cambios e innovaciones tengan los efectos esperados, este planteamiento resalta que el docente debe tener un deseo y una visión de la formación. Estos y otros aspectos deberían formar una nueva cultura en la educación y un pilar fundamental debería ser la evaluación, tanto de proyectos y programas, como del planeamiento institucional, prácticas pedagógicas, etc. todo encaminado a mejorar las competencias de los estudiantes.

⁴² Miranda Martín, Enrique. Supervisión Educativa, Modulo III – A. Tema 10: Modelos de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros. 2007. Págs. 7 – 9.

2.3. Definición de términos básicos.

Tendencias: Se refiere a los caminos, las preferencias, las formas de actuar, de manera sistematizada, que ha elegido la administración de quienes ejercen la supervisión en los Institutos de Educación Media, las cuales podrían estar encaminadas en mayor o menor grado a atender los procesos administrativos y no a los pedagógicos.

Concepciones: se refiere a los diferentes formas de concebir la supervisión por parte de los actores educativos (docentes, directores y supervisores) por ejemplo: la supervisión como inspección, auditoría, vigilancia, control o fiscalización, de acompañamiento, asistencia técnica o asesoramiento.

Administración escolar: función que realiza el director/a en los centros educativos, a partir del planeamiento estratégico (PEI) y operativo (PEA) tomando en cuenta las áreas pedagógica, administrativa financiera, organizativo operativo y lo comunitario.

Estudiante: Se refiere al niño, niña, joven o adulto, que aparece inscrito en alguna institución educativa legalmente autorizada por el MINED.

Asistencia técnica: Apoyo profesional que presta el/la supervisor/a a directores y docentes tanto en la parte administrativa como en la parte pedagógica.

Auto evaluación: Es un examen global, un autodiagnóstico institucional sistemático y periódico de las actividades y resultados de una institución educativa realizada por la modalidad de administración y comunidad educativa, la cual le permite diferenciar claramente sus puntos fuertes y débiles y las áreas donde pueden introducirse las mejoras, en respuesta a la calidad de servicios que ofrece una institución educativa.

Auto formación: Capacidad y voluntad de la persona o profesional de instruirse o formarse voluntariamente, para adquirir las competencias que se necesitan en un determinado campo profesional, el cual puede ser formal o no formal.

Bachillerato: Nombre común que recibe la educación media en el país, el cual puede ser bachillerato general o bachillerato técnico vocacional

Bachillerato general: Modalidad de estudio de la Educación Media, en la cual se cursan dos años y los egresados están aptos para la educación superior

Bachillerato técnico: Modalidad de estudio de Educación Media, en la cual se cursan tres años y hay diferentes opciones, los egresados están aptos para insertarse en la vida productiva del país o realizar estudios superiores.

Calidad: La calidad consiste en satisfacer las expectativas del cliente. El Proceso de Mejora de la Calidad está relacionado con un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia en el trabajo.

Calidad educativa: Mejora continúa que experimentan los Institutos de educación media, de acuerdo a los compromisos que se asumen al evaluarse internamente, en el marco del PEI, PEA y PCC.

Concejo Directivo Escolar: Modalidad de administración Escolar Local, integrada por docentes, estudiantes y padres de familia, en la cual el director/a es el presidente/a. y es el encargado de la administración de los Institutos.

Círculos de calidad: En educación y en las escuelas se les denomina círculos de estudio, tienen el propósito de fortalecer las competencias básicas, tanto conceptuales como procedimentales de los contenidos curriculares que desarrollan los docentes en relación con los estudiantes.

Control: Relacionado con el cumplimiento de horarios de trabajo de los docentes y la asistencia de los estudiantes, en razón de las normativa y Ley de educación.

Control de calidad: controlar el trabajo para certificar que el mismo se está ejecutando de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.

Currículo: Es la herramienta que conceptualiza, sistematiza y organiza los procesos en todos los niveles educativos, lo conforma los programas de estudio, la metodología, los enfoques pedagógicos, filosóficos, científicos y tecnológicos, así como los valores con respecto al hombre o mujer que se quiere formar en un determinado sistema educativo.

Director/a: Persona que administra un centro educativo, en función de un planeamiento estratégico y operativo en respuesta a las necesidades de la comunidad educativa.

Educación: Proceso de formación, en el cual una persona desarrolla, habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes, valores, conocimientos que le sirva para la vida.

Educación Media: Nivel de la educación nacional previo a la educación superior.

Escalafón: Número único de acreditación para ejercer la docencia.

Indicadores educativos: son aquellos aspectos que permiten obtener información del estado de los procesos pedagógicos y el clima institucional (cualitativos), como los que permiten saber cuantos niños(as) desertan, tienen sobreedad, asisten a clases y logran un buen rendimiento académico (cuantitativos), lo que a su vez está relacionado con la gestión institucional en los centros educativos.

Instituto Oficial de Educación Media: Centro Educativo que atiende estudiantes solo del nivel de bachillerato en cualquiera de las opciones.

Normas: Acuerdos de comportamiento que se toman en consenso con la comunidad educativa para mejorar la convivencia escolar.

Perfil: Esta relacionado con las competencias que se requiere de una persona para desempeñar un cargo.

Plan didáctico: Planificación de objetivos o contenidos que realiza el profesor(a) y que será desarrollado durante una unidad o periodo didáctico.

Plan Escolar Anual: Documento operativo del PEI, que se elabora para ser ejecutado en el término de un año lectivo.

Plan Nacional Educación 2021: Iniciativa del gobierno, impulsada bajo la coordinación del Ministerio de Educación con el propósito de mejorar el sistema educativo nacional.

Plan de mejora: Proyecto que se elabora en las instituciones educativas, para mejorar aquellas áreas curriculares en la que el estudiante presenta deficiencias, en relación con los aprendizajes.

Plan de refuerzo académico: Estrategia o acción para operativizar el plan de mejora apegada a los lineamientos de la evaluación de los aprendizajes para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

Prácticas pedagógicas: Se refiere el quehacer diario de los docentes en el aula de acuerdo con lo planificado a través del planeamiento didáctico.

Profesor/a: Es el profesional que tiene bajo su cargo a un grupo de niños(as), jóvenes o adultos en proceso de formación y que está debidamente acreditado.

Proyecto Curricular de Centro: Documento que contiene los acuerdos pedagógicos bajo los cuales el personal docente enfocará sus acciones concretándolas en el planeamiento didáctico en respuesta a las necesidades de aprendizajes de los estudiantes de cada centro educativo.

Proyecto Educativo Institucional: Herramienta de planificación y gestión estratégica de los centros educativos, el cual tiene una vigencia de un período de cinco años.

Prueba de Aprendizajes y Aptitudes para Egresados de Educación Media (PAES): Examen de carácter conductista que el Ministerio de Educación realiza a los alumnos(as) para egresar de educación media.

Rol: Función que le toca desempeñar a una persona en un determinado momento o en un trabajo asignado.

Reforma educativa: Cambios de fines y políticas estratégicas por las que pasa un sistema educativo en relación con la ideología del sistema de gobierno de turno.

Rendición de cuentas: Actividad que realizan las modalidades de administración de los centros educativos, sobre la inversión de los fondos que el MIMED le transfiere durante un año lectivo escolar.

Seguimiento: Asistencia técnica y control de la auto evaluación institucional, de los aprendizajes, de la gestión institucional y del desempeño docente, aplicado de acuerdo a lo establecido en el PEI y PEA.

Supervisor/a: Figura o persona que ejerce la función de supervisar el quehacer de la comunidad educativa en los institutos de educación media.

Supervisión educativa: Actividad de control educativo que reciben los docentes y directores(as) en los institutos de educación media

Supuestos: Acción que hay que comprobar o verificar a través de desarrollar una investigación de los mismos.

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. Tipo de investigación.

“El presente estudio es de tipo descriptivo y correlacional, descriptivo porque el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Es decir, cómo es y cómo se manifiestan determinados fenómenos. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para describir lo que se investiga y además se puedan producir predicciones. Correlacional, porque se pretende visualizar, cómo dos fenómenos se vinculan entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos. El objetivo principal es medir el grado de relación entre dos o más variables sobre el fenómeno a investigar”.⁴³

3.2. Población.

El siguiente cuadro contiene: los nombres de los veintiocho Institutos Nacionales de Educación Media del Departamento de San Salvador, la cantidad de docentes nombrados oficialmente con sueldo base en cada uno de ellos, (no se tomaron en cuenta los docentes que laboran horas clase), el director(a) de cada Instituto y los supervisores(as) que les toca atender a los veintiocho Institutos de Educación Media, todos ellos formaron parte de la población en el trabajo de investigación.

⁴³ Hernández Sampieri Roberto. Metodología de la Investigación, año 2000 Págs. 60-62.

Cuadro: N° 4: Población.

N°	Nombre del Instituto	N° de docentes	Director(a)	Supervisor(a)	Total
1	Instituto Nacional de Aguilares	17	1	5	18
2	Instituto Nacional de Apopa	33	1		34
3	Instituto Nac. Ciudad Obrera de Apopa	12	1		13
4	Instituto Nac. Col. Valle del Sol, Apopa.	11	1		12
5	Instituto Nacional de Ayutexpepeque	12	1		13
6	Instituto nacional El Paisnal	6	1		7
7	Instituto Nac. Col. Santa Lucía, Ilopango.	31	1		32
8	Instituto Nacional de San Bartolo, Ilopango.	33	1		34
9	Instituto Nacional Maestro Alberto Masferrer. Mejicanos	46	1		47
10	Instituto Nacional Juan Pablo II. Nejapa.	3	1		4
11	Instituto Nacional Profa. Berta Fidelia Cañas, Planes de Renderos, San Marcos.	10	1		11
12	Instituto Nacional de San Marcos	16	1		17
13	Instituto Nacional de San Martín	12	1		13
14	Instituto Nacional Prof. Jaime Francisco López.	12	1		13
15	Instituto Nacional General Manuel José Arce.	35	1		36
16	Instituto Nacional Técnico Industrial	66	1		67
17	Instituto Nacional de Comercio	31	1		32
18	Instituto Nacional G. Francisco Morazán	41	1		55
19	Instituto Nacional General Francisco Menéndez	52	1		53
20	Instituto Nacional Jesús Maria Bran	6	1		7
21	Instituto Nacional Alber Camus	32	1		33
22	Instituto Nacional de Santiago Texacuangos.	2	1		3
23	Instituto nacional Simon Bolívar, Santo Tomas.	24	1		25
24	Instituto Nacional Ciudad Credisa, Soyapango	6	1		7
25	Instituto Nacional de San Luís, de Soyapango	28	1		29
26	Instituto Nacional de Soyapango	27	1		28
27	Instituto Nacional de Tonacatepeque	10	1		11
28	Instituto Nacional de Ciudad Delgado.	11	1		12
Total		625	28	5	N= 658

Fuente: MINED. Jefatura de Educación Media, 2007.

3.3. Muestra.

El método de muestreo que se utilizó en la presente investigación, fue el muestreo aleatorio simple, que es un muestreo probabilístico y sólo se utilizó para calcular la muestra de docentes, debido a la cantidad que hacen sumando los docentes de los veintiocho Institutos. Para el caso de los directores(as) y supervisores(as) no se hizo uso del muestreo aleatorio simple por ser una población bastante reducida.

La fórmula de cálculo del método aleatorio simple es:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

N=Tamaño de la población = 658 (entre profesores, directores(as) y supervisores(as)).

Z= Nivel de confianza = 0.95

p= Probabilidad de que el evento ocurra= 0.5

q= Probabilidad de que el evento no ocurra =0.5

E= Margen de error =0.05

De acuerdo con lo establecido en la formula de cálculo, el tamaño de la muestra fue:

$$\begin{aligned} n &= \frac{(0.95)^2 (0.5)(0.5) (625)}{(0.05)^2 (625 - 1) + (0.95)^2 (0.5) (0.5)} \\ n &= \frac{(0.9025) (0.25) (624)}{(0.0025) (624) + (0.9025) (0.25)} \\ n &= \underline{140.79} \\ n &= 1.56 + 0.225625 \\ n &= \frac{140.79}{1.785625} = 79 \quad \mathbf{n = 79 \text{ (muestra)}} \end{aligned}$$

Debido a que la población de directores y supervisores es pequeña, el tamaño de la muestra solo se calculó para profesores y profesoras, porque en el caso de los directores(as) solo hacen una población de 28 personas y en el caso de los supervisores(as) la población es de 5 personas, por tal razón, todos los directores(as) y supervisores(as) formaron parte de la muestra.

3.4. Estadísticos, métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación.

“El método que se utilizó en la presente investigación, es el método científico, el cual se define como el conjunto de procedimientos, ordenados lógicamente que conducen al ser humano al descubrimiento o redescubrimiento de la verdad de fenómenos científicos. Los pasos del método científico son: 1) La observación, 2) La hipótesis, 3) La experimentación, 4) La generalización 6) La formulación de teorías y 7) La formulación de Leyes. ⁴⁴

“Para el proceso de captura de información se utilizó la técnica de la encuesta, la cual es una de las formas para obtener datos directamente de la gente en una forma sistemática y estandarizada. La encuesta, es una técnica que nos permite obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan el investigador.

El instrumento que se utilizó para el trabajo de campo para efecto de probar los supuestos, fue el cuestionario, el cual se define como un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. ⁴⁵

3-5. Metodología y procedimiento.

Una vez elaborado el cuestionario se procedió a su validación por medio de una prueba piloto, la cual buscó la validez y confiabilidad de la encuesta. Esta prueba piloto se efectuó con un número de docentes, directores y supervisores que no formaron parte de la muestra ni de la población en la investigación final. Luego se procedió, a la incorporación de las observaciones o cambios que fueron necesarios o sugeridos por los participantes. Después de incorporar las observaciones, se procedió a aplicar el cuestionario definitivo. Los pasos que se siguieron para el llenado del cuestionario fueron los siguientes: en un primer momento se habló con el director, vía telefónica, para acordar el día y la hora en que se llegaría a la institución y dar a conocer el objetivo de la visita y el tema de investigación, así como darle a conocer los nombres de los docentes que formaban parte de la muestra y a los cuales se les pasaría el cuestionario. En un segundo momento, se habló con los docentes para

⁴⁴ Claudia Cuellar @ Navegante .com.sv. Introducción al Método Científico.

⁴⁵ Hernández Sampieri Roberto. Metodología de la Investigación. Año 2000. Pág. 276

explicarles el objetivo de la investigación a realizar y pedirles su colaboración en el sentido de que contestaran de manera objetiva el cuestionario. En un tercer momento, se habló con los supervisores(as) encargados de dar seguimiento a las instituciones que forman parte de la muestra a investigar, para explicarles el tema de investigación y pedirles su colaboración para que contestaran el cuestionario.

Finalmente con los datos obtenidos, se efectuó el correspondiente análisis e interpretación de los mismos, haciendo uso de gráficos y tablas.

Para efectuar la prueba de los supuestos en que se basó la investigación se utilizó la técnica estadística del coeficiente “phi” de correlación cuya fórmula de cálculo es:

$$\phi = \frac{bc - ad}{\sqrt{(a + b)(c + d)(a + c)(b + d)}}$$

Donde: A, B, C Y D es la frecuencia con que se presenta el fenómeno objeto de estudio.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Para interpretar los datos obtenidos, se procedió a efectuar un análisis por cada uno de los aspectos de los supuestos específicos.

4.1 Organización y clasificación de los datos.

4.1.1. Análisis descriptivo del supuesto específico número uno: *La concepción y metodología de la supervisión educativa, contribuye positivamente a mejorar los procesos administrativos que desarrollan los directores(as) de los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador.*

Aspecto número uno: *Concepción y metodología de la supervisión educativa.* Se exploró con base a los siguientes indicadores:

1. Cumplimiento de normativas y leyes de procedimiento.
2. Fortalecimiento del planeamiento institucional.
3. Apoyo a la mejora del clima organizacional institucional.
4. Aplicación de instrumentos técnicos para recoger información sobre los resultados de los indicadores educativos.
5. Asistencia técnica para mejorar los procedimientos administrativos y financieros.
6. Autoevaluación de la gestión institucional.
7. Apoyo a la planificación y gestión de los programas y proyectos del Plan 2021.

Los ítems con que se valoró el aspecto uno, están comprendidos entre los números del 1 al 7, del cuestionario aplicado; el cual fue respondido por 112 encuestados entre docentes, directores(as) de los 28 Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador y los 5 supervisores(as) que atienden esas instituciones.

4.1.2. Análisis descriptivo del supuesto específico número uno: *La concepción y metodología de la supervisión educativa, contribuye positivamente a mejorar los*

procesos administrativos que desarrollan los directores(as) de los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador.

El Aspecto número dos, del supuesto específico número uno: *Procesos administrativos*. Se exploró con base a los siguientes indicadores.

1. Control de los procedimientos administrativos y financieros.
2. Apoyo en la elaboración y seguimiento del PEI y evaluación del PEA.
3. Fortalecimiento del liderazgo del director y modalidad de administración escolar local. (ahora, Organismos de Administración Escolar).
4. Elaboración de planes de mejora.
5. Verifica y controla la inversión del presupuesto escolar de media.
6. Rendición de cuentas al MINED y comunidad educativa.
7. Control de la ejecución de los programas y proyectos con relación al Plan 2021.

Los ítems con que se valoró el *aspecto* dos, están comprendidos entre los números del 8 al 14, del cuestionario aplicado; el cual fue respondido por 112 personas entre docentes, directores de los 28 Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador y los 5 supervisores(as) que atienden esas instituciones.

4.1.3. Análisis descriptivo del supuesto específico número dos: *La actual práctica de supervisión educativa contribuye positivamente en mejorar los procesos pedagógicos de profesores y profesoras que laboran en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador.*

El Aspecto número tres, del supuesto específico número dos: *Prácticas de supervisión educativa*. Se exploró con base a los siguientes indicadores.

1. Orientación técnica a los docentes sobre la planificación didáctica en las diferentes áreas curriculares del nivel de educación media.
2. Control de asistencia de docentes y estudiantes.

3. Aplicación de instrumentos para evaluar y/o apoyar las prácticas pedagógicas de los docentes.
4. Asistencia técnica para la elaboración y fortalecimiento del PCC.
5. Control de los resultados de la Prueba de Aprendizaje y Aptitudes para Egresados de Educación Media (PAES).
6. Capacitación sobre metodologías y técnicas innovadoras para la aplicación en las diferentes áreas curriculares y opciones de bachillerato.
7. Asistencia oportuna a los institutos de educación media.

Los ítems con que se valoró el aspecto tres, están comprendidos entre los números del 15 al 21, del cuestionario aplicado; el cual fue respondido por 112 personas entre docentes, directores de los 28 Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador y los 5 supervisores(as) que atienden esas instituciones.

4.1.4. Análisis descriptivo del supuesto específico número dos: *La actual práctica de supervisión educativa contribuye positivamente en mejorar los procesos pedagógicos de profesores y profesoras que laboran en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador.*

El aspecto número cuatro, que corresponde al supuesto específico número dos: *Procesos pedagógicos.* Se exploró con base a los siguientes indicadores:

1. Asistencia técnica sobre el planeamiento didáctico.
2. Control de asistencia de los 200 días laborales con estudiantes.
3. Fiscalización y control del rendimiento académico de los estudiantes de media.
4. Seguimiento al desarrollo de los contenidos de estudio en coherencia con lo planificado en el PCC y plan didáctico.
5. Elaboración y ejecución del Plan de Refuerzo Académico.
6. Verificación de la aplicación de metodologías y técnicas innovadoras en el aula.
7. Apoyo a las necesidades didácticas de los docentes.

Los ítems con que se valoró el aspecto cuatro, están comprendidos entre los números del 22 al 28, del cuestionario aplicado; el cual fue respondido por 112 personas entre docentes, directores de los 28 Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador y los 5 supervisores(as) que atienden esas instituciones.

Para efecto de probar los supuestos se establece la siguiente correlación: 0.25 débil, 0.50 moderada, 0.75 fuerte, 1.0 muy fuerte.

4.2. Análisis e interpretación de resultados de la investigación.

4.2.1. El análisis descriptivo del supuesto específico número uno, consistió en el estudio de la frecuencia absoluta y relativa de los datos obtenidos con la ayuda de los consultados, con la finalidad de determinar el comportamiento y/o tendencias de los mismos.

Y para efectos de probar el primer aspecto del supuesto específico número uno, se establecieron dos niveles de medición. El primero, corresponde a la categoría “SÍ” y representa la presencia del atributo y el segundo a la categoría “NO” y representa a la ausencia del atributo.

ANÁLISIS DE RESULTADO DEL ASPECTO N° 1:

Concepción y metodología de la supervisión educativa.

(Explorado con docentes, directores y supervisores de los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador).

Cuadro N° 1.

Análisis de resultado del aspecto:

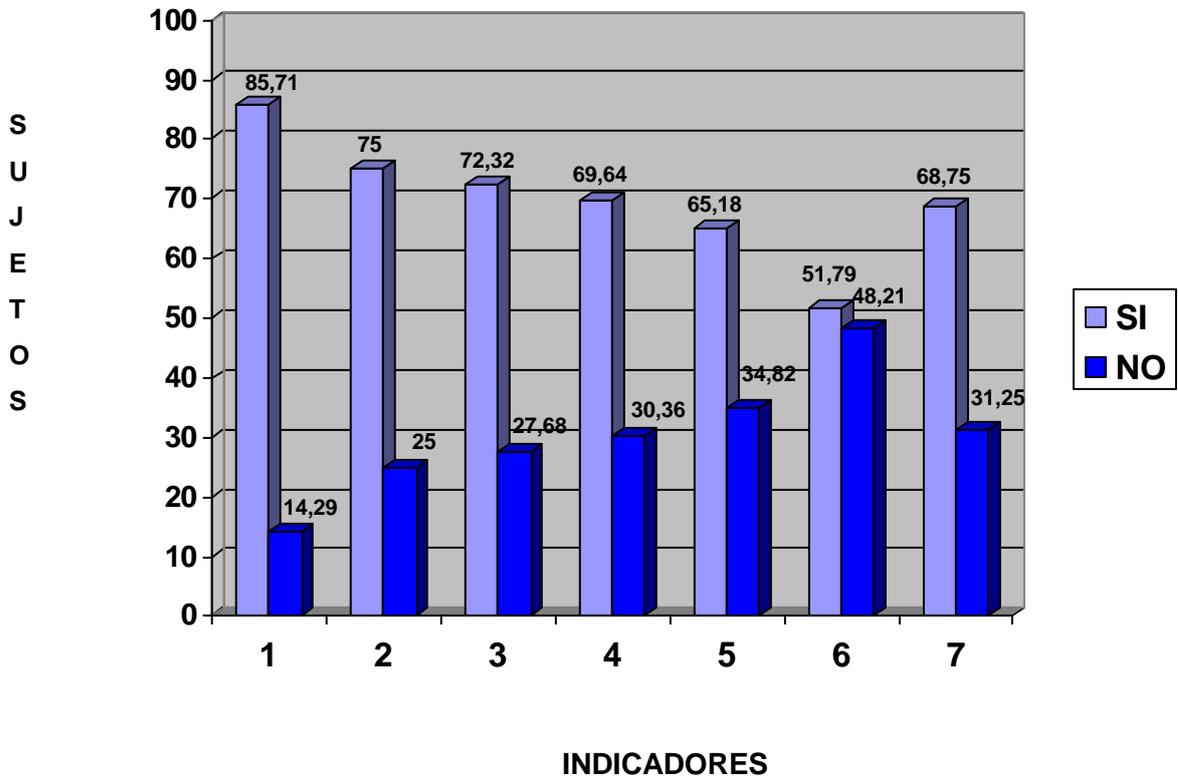
Concepción y metodología de la supervisión educativa.

N° de Ítems	ÍTEMS	SI		NO		Análisis descriptivo
		F	%	F	%	
1	La supervisión da seguimiento al cumplimiento de Normativas y Leyes en los procedimientos que se realizan en los Institutos de Educación Media	96	85.71	16	14.29	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 85.71% manifestaron que la supervisión educativa da seguimiento al cumplimiento de Normativas y Leyes en los procedimientos que se realizan en los Institutos de Educación Media. No obstante el 14.29% de las personas encuestadas manifestaron que no. De lo anterior se puede inferir que: el proceder de la supervisión educativa en los institutos de educación media es de carácter administrativo ya que ejerce el control del cumplimiento de las Normativas y Leyes. Aunque no se pudo constatar si estos procedimientos son del todo conocidos por los miembros de la modalidad y comunidad educativa.
2	¿Contribuye la supervisión en el fortalecimiento del planeamiento institucional en los Institutos de Educación Media	84	75.0	28	25.0	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítem, el 75.0% manifestó que la supervisión contribuye con el fortalecimiento del planeamiento institucional en los Institutos de Educación Media, mientras que el 25.0% de las personas encuestadas manifestaron que no. Lo anterior permite afirmar que la supervisión es de carácter administrativo ya que ejerce un control sobre el planeamiento institucional en las instituciones. Sin embargo no se pudo evidenciar que toda la comunidad educativa participe de manera activa en el proceso de planeamiento institucional; lo que supone pensar que la supervisión debe contribuir con la mejora de los niveles de participación de todos los sectores de la comunidad educativa.
3	¿Contribuye la supervisión con la mejora del clima organizacional en los Institutos de Educación Media	81	72.32	31	27.68	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 72.32% manifestaron que la supervisión educativa actual esta contribuyendo con la mejora del clima organizacional en los Institutos de Educación Media. Mientras que el 27.68% manifestó que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión es de carácter administrativo ya que ejerce un control sobre el clima organizacional en las instituciones de educación media. Aunque no se pudo constatar, si los niveles de organización han mejorado en todas las instituciones de educación media y si han ayudado a disminuir los problemas de organización de cada institución.

4	¿La supervisión aplica instrumentos técnicos adecuados para recoger información relacionada con los resultados de los indicadores educativos en los Institutos de Educación Media?	78	69.64	34	30.36	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 69.64% manifestó que la supervisión aplica instrumentos técnicos adecuados para recolectar información relacionada con los indicadores educativos. Mientras que el 30.36% manifestó que no. De lo anterior se puede deducir que: la supervisión es de tendencia administrativa por llevar el control de la información de los indicadores educativos. Lo anterior, implica suponer que la supervisión le interesa controlar las estadísticas de los indicadores en respuesta al cumplimiento de objetivos y metas establecidos en el Plan 2021. Sin embargo, no se pudo constatar que en todas las instituciones de media se apliquen los instrumentos y se lleven estos controles.
5	¿Proporciona la supervisión, la asistencia técnica oportuna para orientar los procedimientos administrativos y financieros en los Institutos de Educación Media?	73	65.18	39	34.82	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 65.18% respondió que la supervisión proporciona asistencia técnica oportuna para orientar los procedimientos administrativos y financieros en los Institutos de Educación Media. Mientras que el 34.82% manifestaron que no. De lo anterior se puede inferir que: el sistema de supervisión que se implementa en educación media continúa siendo de carácter administrativo ya que está orientada al control de los procesos administrativos y financieros. Aunque no se pudo evidenciar que estos controles sean efectivos en todos los Institutos. Sin embargo se considera necesario que la supervisión mejore la asistencia técnica en los institutos, más que la pura fiscalización de los procesos.
6	¿La supervisión orienta oportunamente a los miembros de la comunidad educativa sobre los procesos de autoevaluación de la gestión institucional en los institutos?	58	51.79	54	48.21	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 51.79% respondió que la supervisión educativa orienta oportunamente a los miembros de la comunidad educativa sobre los procesos de autoevaluación de la gestión institucional en los institutos de educación media. Mientras que el 48.21% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión tiene una tendencia administrativa ya que debe proporcionar más apoyo a los miembros de la comunidad educativa sobre los procesos de autoevaluación y gestión institucional para que por sí misma sea capaz de resolver sus necesidades y solventar sus problemas con el apoyo de sus miembros.

7	¿La supervisión apoya a los institutos de educación media, sobre la planificación y gestión de programas y proyectos que implementa el Plan 2021?	77	68.75	35	31.25	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 68.75% respondió que la supervisión apoya a los institutos de educación media sobre la planificación y gestión de programas proyectos que ejecuta el Plan 2021. Mientras que el 31.25% manifestó que no. De lo anterior se puede deducir que: la supervisión mantiene su tendencia hacia el área administrativa, observando el interés que tiene por la implementación de programas y proyectos, que son parte del 2021. Lo que implica que la supervisión probablemente responda a objetivos y metas de carácter cuantitativo que el MINED le interesa cumplir. Sin embargo no se pudo constatar el grado de efectividad que tiene la implementación de estos programas y proyecto en todos los institutos.
---	---	----	-------	----	-------	--

Gráfico N° 1: Aspecto uno. Concepción y metodología de la supervisión educativa.



INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los porcentajes de los indicadores que contiene el gráfico anterior, se puede interpretar que: existe una tendencia positiva de la supervisión en la que se destaca el interés por el cumplimiento de Normativas y Leyes; fortalecimiento del planeamiento institucional; mejora del clima organizacional; aplicación de instrumentos para la recolección de información relacionada con los indicadores educativos; orientación de los procedimientos administrativos y financieros; incidiendo muy poco en los procesos de autoevaluación y gestión institucional; surgiendo de nuevo el apoyo en la implementación de programas y proyectos; posiblemente por responder a los objetivos y metas en el Plan Nacional de Educación 2021. Lo que significa que la concepción y metodología de la supervisión actual sigue siendo de control administrativo y no de apoyo y asistencia técnica a los sectores de la comunidad educativa para su incorporación de manera activa en las actividades de las instituciones educativas de media del Departamento de San Salvador.

4.2.2. El análisis descriptivo del supuesto específico uno, consistió en el estudio de la frecuencia absoluta y relativa de los datos obtenidos con la ayuda de los consultados, con la finalidad de determinar el comportamiento y/o tendencias de los mismos.

Y para efectos de probar el aspecto número dos, del supuesto específico número uno, se establecieron dos niveles de medición. El primero, corresponde a la categoría “SÍ” y representa la presencia del atributo y el segundo a la categoría “NO” y representa a la ausencia del atributo.

ANÁLISIS DE RESULTADO DEL ASPECTO N° 2:

Procesos administrativos

(Explorado con docentes, directores y supervisores(as) de los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador).

Cuadro N° 2.

Análisis de resultado del aspecto:

Procesos administrativos

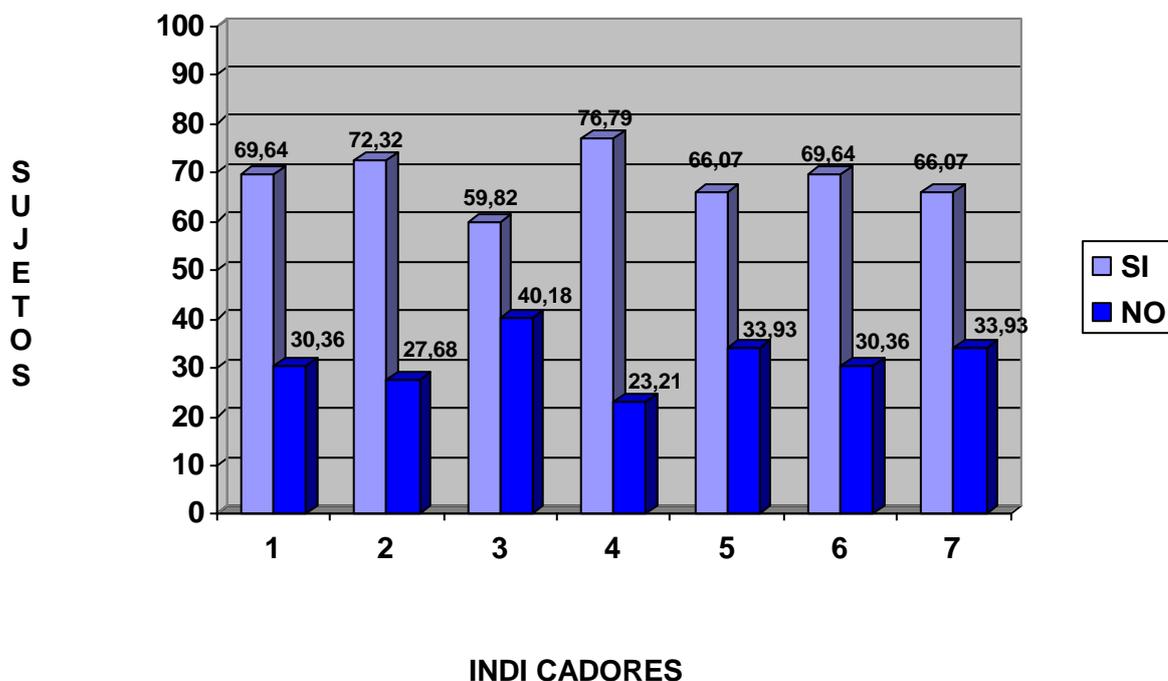
N° de Ítem	ITEMS	SI		NO		Análisis descriptivo
		F	%	F	%	
8	¿La supervisión ejerce el control y verifica los procedimientos administrativos y financieros que se realizan en los institutos de educación media?	78	69.64	34	30.36	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 69.64% respondió que la supervisión ejerce el control y verifica los procedimientos administrativos y financieros que se realizan en los institutos de educación media. Mientras que el 30.36% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: el proceder de la supervisión es de carácter administrativo ya que controla los procedimientos administrativos y financieros en educación media. Lo anterior implica pensar que la supervisión se interesa mucho por vigilar la parte administración y la inversión de los recursos financieros en respuesta a los lineamientos que recibe del MINED. Sin embargo, no se pudo conocer el nivel de impacto que tiene el control de esos procedimientos en todos los institutos de educación media.

9	¿La supervisión apoya a las modalidades CDE de los institutos de educación media sobre el proceso de elaboración del PEI y el seguimiento y evaluación del PEA?	81	72.32	31	27.68	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítem, el 72.32% respondió que la supervisión sí apoya a las modalidades CDE sobre el proceso de elaboración del PEI así como el seguimiento y evaluación del PEA en los Institutos de Educación Media. Mientras que el 27.68% manifestó que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión presenta una tendencia administrativa al ejercer un control sobre las modalidades CDE, en cuanto al planeamiento institucional. Lo que implica pensar que todas las instituciones tienen elaborados el PEI y el PEA. Aunque no se pudo verificar, si en proceso de planeamiento institucional existe una participación activa por parte de los miembros de la comunidad educativa o abriría que fortalecer por parte de la supervisión esos niveles de participación.
10	¿Contribuye la supervisión en el fortalecimiento del liderazgo de la modalidad de administración CDE en los institutos de educación media?	67	59.82	45	40.18	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 59.82% respondió que la supervisión contribuye con el fortalecimiento del liderazgo de las modalidades de administración CDE Sin embargo el 40.18% manifestó que no. De lo anterior se puede afirmar que: el trabajo que ejerce la supervisión es de carácter administrativo. No obstante, no se pudo evidenciar la efectividad del liderazgo de los miembros del CDE, frente a la comunidad educativa de la institución. Sin embargo, con base a los resultados obtenidos, hace suponer que la supervisión debe proporcionar mayor apoyo en la parte actitudinal relacionada con el liderazgo de los miembros del CDE, para que mejoren su desempeño en la institución como entidad colegiada y ofrecer mejores servicios educativos a los estudiantes, en cumplimiento con lo establecido en el "Documento Paso a Paso para las Modalidades de Administración Escolar Local".
						Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 76.79% respondió que la supervisión sí orienta a los directores(as) sobre el proceso de elaboración de los planes de mejora para apoyar a los estudiantes con

11	¿Orienta la supervisión a la dirección de los institutos de educación media, sobre el proceso de elaboración de los planes de mejora para fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje?	86	76.79	26	23.21	problemas de aprendizajes. Mientras que el 23.21% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión continúa siendo de tendencia administrativa pues orienta a los directores(as) sobre la elaboración de los planes de mejora con el propósito de ayudar a los estudiantes que lo necesitan. Sin embargo, no se pudo constatar si todos los directores(as) de los centros educativos de media, trasladan esas orientaciones a los docentes, como tampoco si todos los docentes cuentan con los planes de mejora y si esos planes los ejecutan para que los estudiantes mejoren sus aprendizajes y calificaciones.
12	¿Ejerce la supervisión el control y fiscalización de la inversión del presupuesto escolar en los institutos de educación media?	74	66.07	38	33.93	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 66.07% respondió que la supervisión controla y fiscaliza la inversión del presupuesto escolar en las instituciones de educación media. Mientras que el 33.93% respondió que no. De lo anterior se puede afirmar que: la supervisión mantiene la tendencia de carácter administrativo ya que controla y fiscaliza de cómo se invierten los fondos del presupuesto escolar en las instituciones de educación media. Lo que no se pudo constatar es si el presupuesto escolar responde a los objetivos y metas planteadas en el Plan Escolar Anual de cada institución y si esos objetivos dan respuesta a las necesidades planteadas por los diferentes sectores de la comunidad educativa o solo se elabora para cumplir con las exigencias de la supervisión.
13	¿La supervisión orienta oportunamente la rendición de cuentas que la Modalidad de Administración, deben hacer al finalizar el año escolar tanto al MINED como a la comunidad educativa?	78	69.64	34	30.36	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 69.64% respondió que la supervisión orienta oportunamente el proceso de rendición de cuentas que los institutos de educación media deben hacer al MINED y a la comunidad al finalizar el año escolar. Mientras que un 30.36% respondió que no. De lo anterior se puede deducir que: la supervisión es de tendencia administrativa y fiscalizadora al dar seguimiento y controlar el proceso de rendición de cuentas por parte de las modalidades ante el MINED y frente a la comunidad educativa al finalizar cada año escolar. Sin embargo, no se pudo constatar si

						la rendición de cuentas se hace efectiva por todas las instituciones de educación media y apegada a las Normativas de la inversión del presupuesto escolar.
14	¿La supervisión da seguimiento y controla, la ejecución de los programas y proyectos del plan 2021, en los institutos de educación media?	74	66.07	38	33.93	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 66.07% respondió que la supervisión da seguimiento y controla la ejecución de los programas y proyectos que las instituciones de media ejecutan en respuesta a las líneas estratégica del Plan 2021. Mientras que el 33.93% respondió que no. De lo anterior se puede afirmar que el proceder de la supervisión es de carácter administrativo por interesarse en que se ejecuten los programas y proyectos que exige el Plan 2021. Quizás porque son obligados a cumplir con los objetivos y metas establecidas del Plan. Lo que no se pudo verificar es si todas las instituciones de media son beneficiadas con esos programas y proyectos y si todos los miembros de la comunidad conocen de los beneficios que éstos tienen para con los estudiantes.

Gráfico N° 2: Aspecto dos. Procesos administrativos.



INTERPRETACIÓN.

Al relacionar los porcentajes de los resultados de los indicadores que contiene el gráfico se puede interpretar que: de acuerdo con las personas encuestadas, existe una tendencia positiva; sobre el control de los procedimientos administrativos, el apoyo a las Modalidades de Administración sobre el planeamiento institucional, el fortalecimiento del liderazgo de los miembros del CDE, orientación a la dirección sobre elaboración de planes de mejora, control y fiscalización del presupuesto escolar, rendición de cuentas por parte de la Modalidad, así como el control de la ejecución de programas y proyecto relacionados con el Plan 2021. Lo que permite afirmar que la supervisión actual es de tendencia administrativa y no de apoyo y asistencia técnica a las instituciones de educación media.

4.2.3. El análisis descriptivo del supuesto específico número dos, consistió en el estudio de la frecuencia absoluta y relativa de los datos obtenidos con la ayuda de los consultados, con la finalidad de determinar el comportamiento y/o tendencias de los mismos.

Y para efectos de probar el aspecto número uno, del supuesto específico número dos, se establecieron dos niveles de medición. El primero, corresponde a la categoría “SÍ” y representa la presencia del atributo y el segundo a la categoría “NO” y representa a la ausencia del atributo.

ANÁLISIS DE RESULTADO DEL ASPECTO N° 3:

Prácticas de supervisión educativa.

(Explorado con docentes, directores y supervisores(as) de los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador).

Cuadro N° 3.

Análisis de resultado del aspecto:

Prácticas de supervisión educativa.

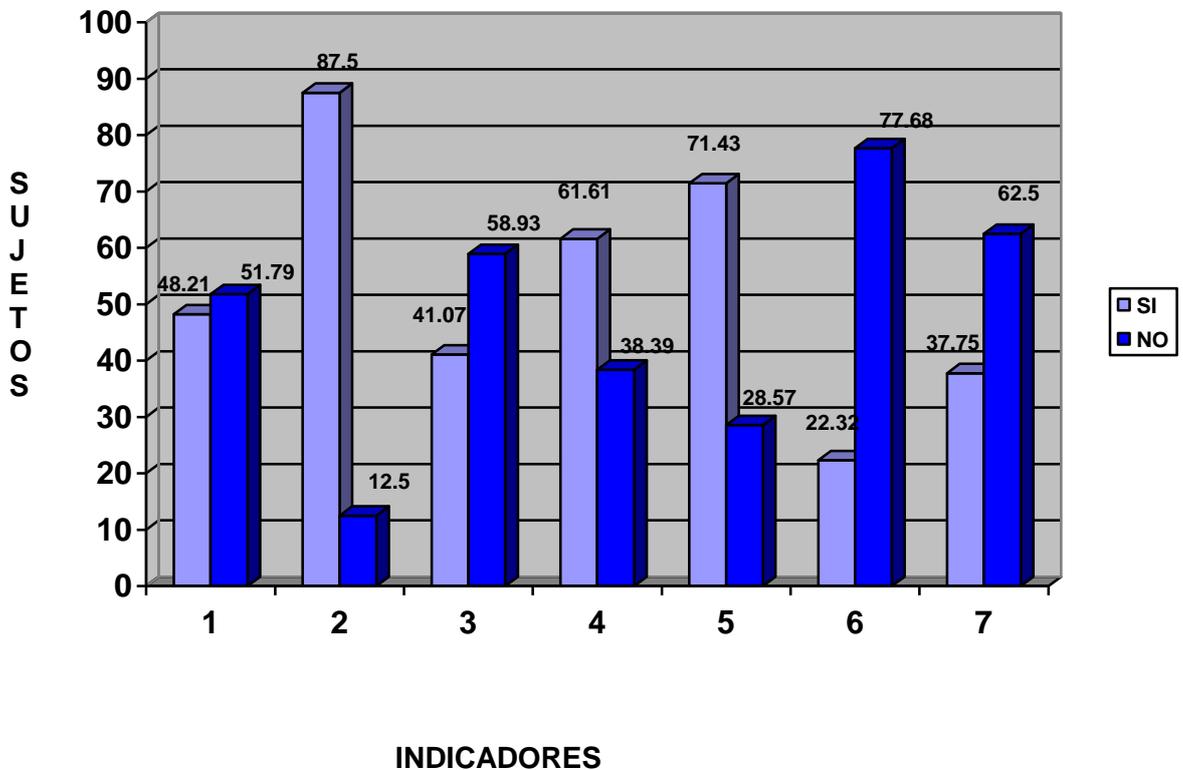
N° de Ítem	ITEMS	SI		NO		Análisis descriptivo
		F	%	F	%	
15	¿La supervisión orienta a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes áreas curriculares que se operativizan en educación media?	54	48.21	58	51.79	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 48.21% respondió que la supervisión orienta a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes áreas curriculares. Mientras que el 51.79% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión adopta acciones de tendencia pedagógica, sin embargo de acuerdo con los encuestados la supervisión mantiene la tendencia administrativa. Lo anterior puede estar relacionado con la formación y los lineamientos que reciben los que ejercen la supervisión, en respuesta a las políticas del sistema educativo actual. Lo que no se pudo constatar es la frecuencia con que la supervisión apoya a los docentes sobre el planeamiento didáctico y la actitud que presentan los docentes ante esa orientación.

16	¿Existe un control por parte de la supervisión sobre la asistencia de docentes y estudiantes en los institutos de educación media?	98	87.5	14	12.5	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítem, el 87.5% respondió que la supervisión lleva un control sobre la asistencia de docentes y estudiantes. Mientras que el 12.5% respondió que no. De lo anterior se puede deducir que: la supervisión continua siendo de tendencia administrativa ya que la mayoría de encuestados confirman que existe el control de asistencia tanto de docentes como de estudiantes. Lo que no se pudo conocer es si: el control de asistencia se aplica a todos los docentes y estudiantes en todos los institutos de educación media.
17	¿Aplica la supervisión, los instrumentos adecuados para evaluar y/o apoyar las prácticas pedagógicas de los docentes en los institutos de educación media?	46	41.07	66	58.93	Del 100 % de las personas encuestadas sobre el ítem, el 41.07% respondió que la supervisión aplica instrumentos adecuados para evaluar y/o apoyar la practica pedagógica de los docentes. Mientras que el 58.93% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: no en todas las instituciones la supervisión está aplicando instrumentos para evaluar y/o apoyar a los docentes en aula, lo que confirma que sigue siendo de tendencia administrativa. Lo que no se pudo verificar es si los instrumentos están elaborados para el nivel de educación media y para las diferentes áreas curriculares o si la supervisión los adecua al nivel. Sin embargo, a la supervisión le hace falta incidir más sobre las prácticas de los docentes en el aula para adoptar una tendencia pedagógica.
18	¿La supervisión da asistencia técnica a la dirección y a los docentes sobre la elaboración, fortalecimiento y operativización del Proyecto Curricular de Centro (PCC)?	69	61.61	43	38.39	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítem, el 61.61% respondió que la supervisión da asistencia técnica a la dirección y a los docentes sobre la elaboración y la implementación del PCC. Mientras que el 38.39% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión proporciona asistencia técnica a directores y docentes sobre la elaboración y ejecución del PCC. Sin embargo, de acuerdo con los encuestados la supervisión presenta matices de tendencia pedagógica sin dejar la tendencia administrativa lo que podría estar relacionado con las funciones que le son asignadas por el sistema educativo al cual responde. Lo

						que no se pudo constatar es si las instituciones que cuentan con el Proyecto Curricular del Centro (PCC), éste responde a las necesidades tanto de docentes como de los estudiantes de cada institución.
19	¿La supervisión controla y da seguimiento a los resultados que los estudiantes obtienen en la PAES para mejorar sus competencias y obtener mejores resultados?	80	71.43	32	28.57	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 71.43% respondió que la supervisión controla y da seguimiento a los resultados que los estudiantes obtiene en la PAES para mejorar sus competencias y obtener mejores resultados. Mientras que el 28.57% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión es de tendencia administrativa ya que se interesa por recoger datos relacionados con los resultados de los estudiantes en la Prueba PAES. De acuerdo con lo expresado por los encuestados la supervisión tiene matices de tendencia pedagógica, sin dejar el control característica propia de la tendencia administrativa. Lo que no se pudo constatar es: si realmente el seguimiento y control de los resultados de la PAES sirve para buscar como mejorar las competencias de los estudiantes o si solo sirve de control estadístico de quienes pasan de grado y quienes no.
20	¿La supervisión capacita a los docentes a través de jornadas de formación sobre metodologías y técnicas innovadoras en las diferentes opciones de bachillerato para que mejoren su desempeño?	25	22.32	87	77.68	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 22.32% respondió que la supervisión capacita a los docentes a través de jornadas de formación sobre metodologías y técnicas innovadoras para mejorar su desempeño en el aula en las diferentes opciones de bachillerato. Mientras que el 77.68% respondió que no. De lo anterior se puede afirmar que: la supervisión es de tendencia administrativa y debe realizar esfuerzos para adoptar acciones de asistencia técnica que la identifiquen con la tendencia pedagógica. Lo anterior, puede estar relacionado con la especialidad y formación que tienen los que ejercen la supervisión así como con los lineamientos que reciben del sistema educativo actual. Lo que no se pudo verificar es si la supervisión ha convocado a los docentes a jornadas de formación pedagógica y si éstos no han asistido.

21	¿Proporciona la supervisión, asistencia técnica oportuna a los docentes para la resolución de problemas relacionados con los aprendizajes de los estudiantes?	42	37.5	70	62.5	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 37.5% respondió que la supervisión proporciona asistencia técnica a los docentes para resolver problemas relacionados con los aprendizajes de los estudiantes. Mientras que el 62.5% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión tiene indicios de tendencia pedagógica, pero que en la práctica prevalece la tendencia administrativa. Debiendo mejorar la asistencia técnica a los docentes para resolver en forma colegiada los problemas de aprendizajes de los estudiantes. Lo que no se pudo verificar es: si existe un registro de visitas de la supervisión a las instituciones y constatar el apoyo de la supervisión hacia los docentes para resolver de forma colegiada algunos problemas relacionados con el desempeño de los estudiantes.
----	---	----	------	----	------	--

Gráfico N° 3: Aspecto tres. Practicas de supervisión educativa.



INTERPRETACIÓN.

Al observar los porcentajes de los indicadores que contiene el gráfico, se hace la siguiente interpretación: las prácticas de supervisión en el sistema educativo actual son de tendencia administrativa, incidiendo muy poco en los procesos pedagógicos. Ya que el quehacer de la supervisión, de acuerdo con lo expresado por los encuestados está más enfocada a ejercer un control y fiscalización de los procesos administrativos, la asistencia de docentes y estudiantes, el rendimiento de los estudiantes en la PAES, una mayor comunicación con los directores(as) y muy poco con los docentes, poca incidencia relacionada con el planeamiento didáctico, jornadas de formación y apoyo a los docentes para resolver problemas de aprendizajes de los estudiantes, falta de instrumentos adecuados para evaluar y/o apoyar a los docentes pedagógicamente.

4.2.4. El análisis descriptivo del supuesto específico dos, consistió en el estudio de la frecuencia absoluta y relativa de los datos obtenidos con la ayuda de los consultados, con la finalidad de determinar el comportamiento y/o tendencias de los mismos.

Y para efectos de probar el aspecto número cuatro, del supuesto específico número dos, se establecieron dos niveles de medición. El primero, corresponde a la categoría “SÍ” y representa la presencia del atributo y el segundo a la categoría “NO” y representa a la ausencia del atributo.

ANÁLISIS DE RESULTADO DEL ASPECTO N° 4:

Procesos pedagógicos.

(Explorado con docentes, directores y supervisores de los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador).

Cuadro N° 4.

Análisis de resultado del aspecto:

Procesos pedagógicos.

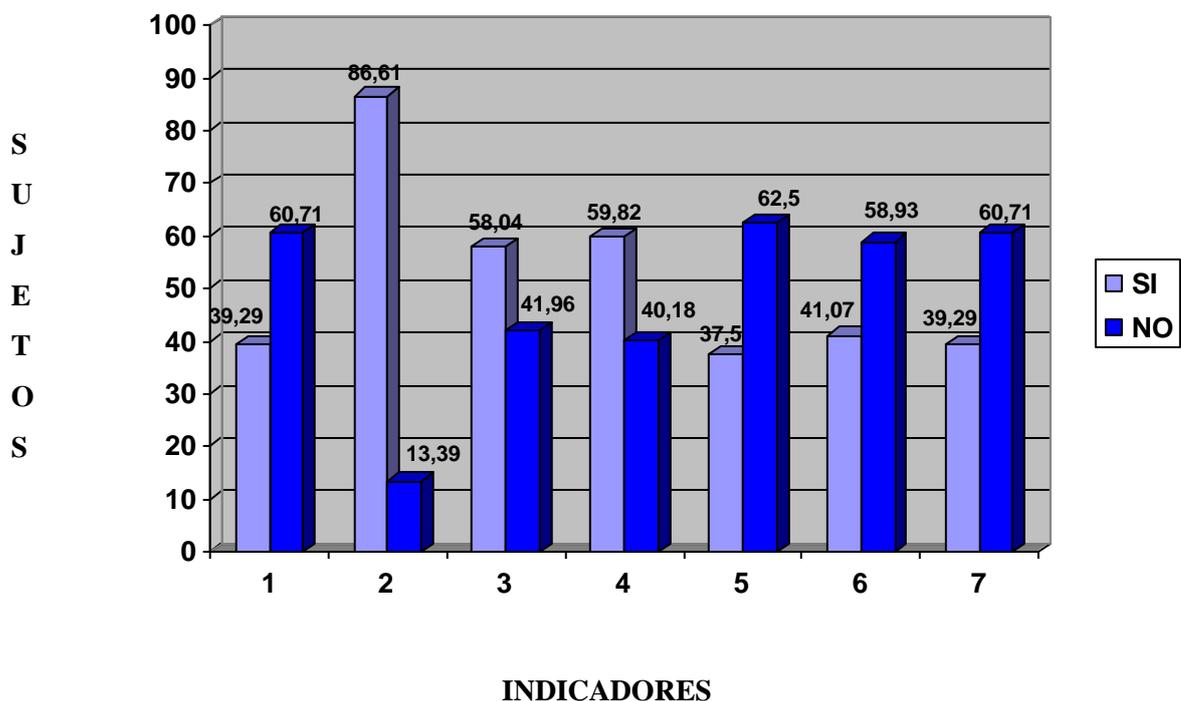
N° de Ítem	ITEMS	SI		NO		Análisis descriptivo
		F	%	F	%	
22	¿Proporciona la supervisión, asistencia técnica oportuna a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes opciones de bachillerato?	44	39.29	68	60.71	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 39.29% respondió que la supervisión proporciona asistencia técnica oportuna a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes opciones de bachillerato. Mientras que el 60.71% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión educativa tiene matices de tendencia pedagógica, ya que en ciertos casos según los encuestados se apoya a los docentes sobre el planeamiento didáctico. Sin embargo predomina en ella la tendencia administrativa. Lo que no se pudo verificar es la frecuencia con que se realiza la asistencia técnica en las instituciones de Educación Media. Tan poco se conoció las razones del por qué en unos Institutos se apoya el planeamiento didáctico y en otros no.

23	¿Existe control por parte de la supervisión sobre la asistencia de los docentes relacionado con los 200 días lectivos del año en cumplimiento a la Ley?	97	86.61	15	13.39	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 86.61% respondió que la supervisión ejerce control sobre la asistencia de los docentes en relación a los 200 días lectivos del año escolar. Mientras que el 13.39% respondió que no. Lo anterior permite confirmar que: la supervisión es de tendencia administrativa. Lo que no se pudo constatar es: de que manera la supervisión controla la asistencia de los docentes y si ese control se relaciona con el desarrollo de contenidos programáticos y con la mejora de las competencias de los estudiantes.
24	¿La supervisión controla el rendimiento académico de los estudiantes de educación media y propone alternativas de solución a los docentes para mejorar los aprendizajes?	65	58.04	47	41.96	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítems, el 58.04% manifestó que la supervisión controla el rendimiento académico de los estudiantes y propone alternativas de solución a los docentes para mejorar los aprendizajes. Mientras que el 41.96% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión es de tendencia administrativa con algunos matices de tendencia pedagógica. Lo que no se constatar es la manera de cómo la supervisión apoya a los docentes para facilitar los aprendizajes de los estudiantes o si solo le interesa llevar el control estadístico del indicador "Rendimiento Académico" en cumplimiento a la estrategia del MINED ¿Que ruta tomamos?
25	¿La supervisión da seguimiento al desarrollo de los contenidos de estudio con relación a lo establecido en el PCC y lo planificado en el plan didáctico por los docentes?	67	59.82	45	40.18	Del 100% de las personas encuestadas sobre los ítems, el 59.82 respondió que la supervisión da seguimiento al desarrollo de los contenidos de estudio planteados en el PCC y su relación con el plan didáctico que los docentes desarrollan en el aula. Mientras que el 40.18% respondió que no. De lo anterior, se puede inferir que: la supervisión continúa siendo de tendencia administrativa con algunos matices de tendencia pedagógica. Lo que no se pudo constatar es sí: el seguimiento al desarrollo de los contenidos de estudio, sirve para controlar el desarrollo del Programa o si la relación entre PCC y Plan Didáctico responde a las necesidades de docentes y estudiantes.

26	¿Orienta oportunamente la supervisión a los docentes sobre la elaboración y ejecución del plan de refuerzo académico para los estudiantes que lo necesitan?	42	37.5	70	62.5	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítem, el 37.5% respondió que la supervisión orienta oportunamente a los docentes sobre la elaboración y ejecución del plan de refuerzo académico para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes que lo necesitan. Mientras que el 62.5% respondió que no. De lo anterior se puede inferir que: la supervisión es de tendencia administrativa con una leve tendencia pedagógica, ya que de acuerdo con los encuestados se debe fortalecer más el apoyo a los docentes en relación con el Plan de Refuerzo Académico. Lo que no se pudo conocer es si la falta de apoyo se debe a la falta de tiempo por parte de los que ejercen la supervisión o si es por la falta de tiempo de los docentes.
27	¿Verifica la supervisión, la aplicación de nuevas metodologías y técnicas innovadoras por parte de los docentes en el aula?	46	41.07	66	58.93	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítem, el 41.07% respondió que la supervisión verifica que los docentes apliquen nuevas metodologías y técnicas innovadoras en el aula. Mientras que el 58.93% respondió que no. De lo anterior se puede plantear que: la supervisión continúa siendo de tendencia administrativa con matices de tendencia pedagógica, ya que de acuerdo con los encuestados hace falta un mayor apoyo por parte de la supervisión hacia los docentes en área pedagógica como razón de ser de una institución educativa. Lo que no se pudo constatar, es el objetivo con que se verifica a los docentes en el aula en aquellas instituciones que se realiza; si es con fines de dar asistencia técnica a los docentes o si solo se trata de una fiscalización sin pasar a una acción concreta de apoyo.
28	¿Apoya la supervisión oportunamente, las necesidades didácticas de los docentes en las diferentes áreas curriculares y opciones de bachillerato?	44	39.29	68	60.71	Del 100% de las personas encuestadas sobre el ítem, el 39.29% respondió que la supervisión apoya oportunamente las necesidades didácticas de los docentes en las diferentes áreas curriculares y en los diferentes bachilleratos. Mientras que el 60.71% respondió que no. De lo anterior se puede interpretar que: el sistema de supervisión actual continúa siendo de tendencia administrativa y no de tendencia pedagógica como lo más necesario para contribuir con los procesos didácticos y mejora de la calidad educativa. Lo que no se pudo constatar es si la falta de apoyo a los docentes está relacionada con el tiempo

						o formación de los que ejercen las funciones de supervisión o la falta de voluntad por parte de los docentes o si es el resultado de las funciones que la supervisión recibe por parte del MINED.
--	--	--	--	--	--	---

Gráfico N° 4: Aspecto cuatro. Procesos pedagógicos.



INTERPRETACIÓN.

Analizando el contenido del gráfico, se puede interpretar que: de acuerdo con lo manifestado por los encuestados, las prácticas de supervisión que predomina en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador continúan siendo de tendencia administrativa y control, con una leve incidencia en lo pedagógico, lo cual se vuelve una desventaja para mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes y con ella la calidad de educación en ese nivel. Ya que los indicadores con mayor porcentaje de respuesta, son aquellos que están relacionados con el control de asistencia de los docentes, control del

rendimiento académico de los estudiantes para saber cuantos aprueban y cuantos no las asignaturas, control del desarrollo de contenidos de los Programas de estudio, fiscalización del quehacer del docente en el aula y una leve incidencia de la supervisión en la relacionado con la asistencia técnica a los docentes sobre planeamiento didáctico, plan de refuerzo académico para los estudiantes con problemas de aprendizaje.

4.3. Resultados de la investigación.

4.3.1. Prueba del supuesto específico número uno.

Relación de los aspectos: *Concepción y metodología de la supervisión y procesos administrativos.*

El supuesto específico a probar es el siguiente: *La concepción y metodología de la supervisión, contribuye positivamente a mejorar los procesos administrativos que desarrollan los directores y directoras de los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador.*

A0: La correlación entre el aspecto 1 y el aspecto 2 = 0.

A1: La correlación entre el aspecto 1 y el aspecto 2 \neq 0.

El primer aspecto supone que entre éstos no existe correlación y el segundo supone que sí existe correlación y es significativa a un nivel de 95% de probabilidad es decir con un margen de error del 05%.

Para la comprobación se aplica el coeficiente de correlación **Phi** establecido en el diseño metodológico de investigación:

$$\phi = \frac{BC - AD}{\sqrt{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)}}$$

Donde: A, B, C Y D es la frecuencia con que se presenta el fenómeno objeto de estudio.

Para efecto de probar los supuestos se establece la siguiente correlación: 0.25 débil, 0.50 moderada, 0.75 fuerte, 1.0 muy fuerte.

Tomando en cuenta la base de datos que contiene la información para calcular el coeficiente “**phi**”, se llega a los siguientes resultados:

Cuadro N° 1: Correlación de los ítems 1-8.

		Ítems 1: ¿La supervisión da seguimiento al cumplimiento de Normativas y Leyes en los procedimientos que se realizan en los Institutos de Educación Media?		
		NO	SI	Total
Ítems 8: ¿La supervisión ejerce el control y verifica los procedimientos administrativos y financieros que se realizan en los Institutos de Educación Media?	SI	94	174	268
	NO	50	130	180
Total		144	304	448

$$\phi = \frac{(174)(50) - (94)(130)}{\sqrt{(94+174)(50+130)(94+50)(174+130)}} = \frac{8700 - 12220}{\sqrt{(268)(180)(144)(304)}} = \frac{-3520}{\sqrt{21,117,542}}$$

$$= \frac{-3520}{4595.3826} = -0.76. \quad \text{Phi} = -0.76$$

Interpretación de la correlación obtenida.

De acuerdo con la correlación obtenida entre los ítems 1-8, se obtuvo un resultado de -0.76, del cual se puede determinar que la supervisión educativa como proceso de seguimiento para el cumplimiento de Normativas y Leyes, no contribuye con aquella supervisión en la que se ejerce un control y verifica los procedimientos administrativos y financieros en los institutos de Educación Media. Lo que significa, que de acuerdo con los consultados, existen procedimientos diferentes de supervisión, unos que dan seguimiento al cumplimiento de Normativas y Leyes y los que ejercen control y verifican los procedimientos administrativos y financieros. Lo que deja entre ver que existen concepciones distintas de supervisión. Al no existir relación entre sí, poco contribuyen a mejorar los procesos administrativos en los Institutos de Educación Media.

Cuadro N° 2: Correlación de los ítems 2-9.

		Ítems 2: ¿Contribuye la supervisión con el fortalecimiento del planeamiento institucional en los Institutos de Educación Media?		
		NO	SI	Total
Ítems 9: La supervisión apoya a las modalidades CDE de los Institutos de Educación Media sobre el proceso de elaboración del PEI y el seguimiento y evaluación del PEA.	SI	109	165	274
	NO	59	115	174
Total		168	280	448

$$\phi = \frac{(165)(59) - (109)(115)}{\sqrt{(109+165)(59+115)(109+59)(165+115)}} = \frac{9735 - 12535}{\sqrt{(274)(174)(168)(280)}}$$

$$= \frac{-2800}{\sqrt{22,426,790}} = \frac{-2800}{4735.6931} = -0.59 = \text{Phi} = -0.59$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Observando la correlación obtenida entre los ítems 2-9, se obtuvo un resultado de -0.59 del cual se puede destacar que los servicios que presta la supervisión no son eficientes en cuanto al fortalecimiento del planeamiento institucional y mucho menos en cuanto al apoyo a las Modalidades de Administración Escolar CDE en los procesos de elaboración y evaluación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Escolar Anual (PEA). De lo anterior se puede deducir que: de acuerdo con la investigación, existen percepciones diferentes de ejercer la supervisión, al no existir relación entre el fortalecimiento al planeamiento institucional y el apoyo a las Modalidades CDE, sobre la elaboración y evaluación del PEI y PEA. Lo que permite confirmar que existen distintas formas de pensar y actuar en el quehacer de la supervisión educativa.

Cuadro N° 3: Correlación de los ítems 3-10

		Ítems 3: ¿Contribuye la supervisión con la mejora del clima organizacional en los Institutos de Educación Media?		
		NO	SI	Total
Ítems 10 : Contribuye la supervisión en el fortalecimiento del liderazgo de la modalidad de administración CDE de los Institutos de Educación Media	SI	98	164	284
	NO	60	104	164
Total		180	168	448

$$\begin{aligned} \Phi &= \frac{(148)(76) - (98)(126)}{\sqrt{(98+148)(76+126)(98+76)(148+126)}} = \frac{11,248 - 12,348}{\sqrt{(246)(202)(174)(274)}} \\ &= \frac{-1,100}{\sqrt{23,691,157}} = \frac{-1100}{4867.562} = -0.023 = \text{Phi} = -0.023 \end{aligned}$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Teniendo en cuenta la correlación obtenida entre los ítems 3-10, se obtuvo un resultado de -0.023, de donde se puede determinar que la supervisión educativa no contribuye con la mejora del clima organizacional y tan poco con el fortalecimiento del liderazgo de los miembros de la Modalidad de Administración Escolar CDE. Lo anterior permite inferir que: de acuerdo con los resultados de la investigación, se aplican procesos diferentes de supervisión al no existir relación entre aquella que debe contribuir con la mejora del clima organizacional y la que apoya el fortalecimiento del liderazgo de los miembros de la modalidad. Lo que pone de manifiesto que no existe una concepción definida dentro del sistema de supervisión actual.

Cuadro N° 4: Correlación de los ítems 4-11.

		Ítems 4: ¿La supervisión aplica instrumentos técnicos adecuados para recoger información relacionada con los resultados de los indicadores educativos en los Institutos de Educación Media?		
		NO	SI	Total
Ítems 11: ¿Orienta la supervisión a la dirección de los Institutos de Educación Media, sobre el proceso de elaboración de los planes de mejora para fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje?	SI	120	164	284
	NO	60	104	164
Total		180	2658	448

$$\begin{aligned} \Phi &= \frac{(164)(160) - (120)(104)}{\sqrt{(120+164)(60+104)(120+60)(164+104)}} = \frac{9,840 - 12480}{\sqrt{(284)(164)(180)(268)}} \\ &= \frac{-2640}{\sqrt{22,468,262}} = \frac{-2,640}{4740.0698} = -0.55 = \text{Phi} = -0.55 \end{aligned}$$

Interpretación de la correlación obtenida.

De acuerdo con la correlación obtenida entre los ítems 4-11, se obtuvo un resultado de -0.55, del cual se puede confirmar que la información que se obtiene de la aplicación de instrumentos sobre los indicadores educativos en los Institutos de Educación Media, no se utilizó al momento de orientar a los directores sobre la elaboración de los planes de mejora y fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje.

De acuerdo con los encuestados se puede inferir que: se desarrollan procesos diferentes de supervisión, entre los que se interesan por la recolección de información sobre los indicadores educativos y la que orienta a los directores (as) sobre la elaboración del plan de mejora. Lo que pone al descubierto que existen pensamientos diferentes en el ejercicio de la supervisión y mientras exista esa diversidad, poco contribuirá la supervisión a mejorar los procesos administrativos en los Institutos de Educación Media.

Cuadro N° 5: Correlación de los ítems 5-12

		Ítems 5: ¿Proporciona la supervisión la asistencia técnica oportuna para orientar los procedimientos administrativos y financieros en los Institutos de Educación Media?		
		NO	SI	Total
Ítems 12: ¿Ejerce la supervisión el control y fiscalización de la inversión del presupuesto escolar en los Institutos de Educación Media?	SI	113	147	260
	NO	77	111	188
Total		190	258	448

$$\begin{aligned} \Phi &= \frac{(147)(77) - (113)(111)}{\sqrt{(113+147)(77+111)(113+77)(147+111)}} = \frac{1319 - 12543}{\sqrt{(260)(188)(190)(258)}} = \frac{-11224}{\sqrt{23,960,97600}} \\ &= \frac{-11224}{48949.94995} = -0.22 \quad \text{Phi} = -0.22 \end{aligned}$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Según la correlación de los ítems 5-12, se obtuvo un resultado de -0.22 del cual se puede deducir que: la supervisión que da asistencia técnica oportuna para orientar los procedimientos administrativos y financieros no contribuye con aquella supervisión que ejerce control y fiscaliza la inversión del presupuesto escolar.

Lo que significa, que de acuerdo con los implicados, existen metodologías diferentes de supervisión para orientar los procedimientos administrativos y financieros y ejercer el control y fiscalización de la inversión del presupuesto escolar. Lo anterior permite afirmar que: no se tiene una sola concepción en el proceder de la supervisión y por ende ambos indicadores no tienen relación entre sí, tan poco ayudan a mejorar los procesos administrativos en Institutos de Educación Media

Cuadro N° 6: Correlación de los ítems 6-13

		Ítems 6: ¿La supervisión orienta oportunamente a los miembros de la comunidad sobre los procesos de autoevaluación de la gestión institucional en los Institutos de Educación Media?		
		NO	SI	Total
Ítems 13 : La supervisión orienta oportunamente la rendición de cuentas que la Modalidad de Administración de Educación Media, debe hacer al finalizar el año escolar tanto al MINED como a la comunidad educativa.	SI	132	136	268
	NO	88	92	180
Total		220	228	448

$$\phi = \frac{(136)(88) - (132)(92)}{\sqrt{(132+136)(88+92)(132+88)(136+92)}} = \frac{11,968 - 12,144}{\sqrt{(268)(180)(220)(228)}} = \frac{-176}{\sqrt{24,197,184}}$$

$$= \frac{-176}{4919.0633} = -0.035 = \text{Phi} = -0.035$$

Interpretación de la correlación obtenida

Tomando en cuenta la correlación obtenida de los ítems 6-13, se obtuvo un resultado de -0.35 del cual se puede afirmar que la supervisión no contribuye con la orientación oportuna a los miembros de la comunidad educativa sobre los procesos de autoevaluación y gestión institucional, mucho menos con aquella que orienta oportunamente la rendición de cuentas que los miembros del CDE deben realizar al finalizar el año escolar. Lo anterior significa, que de acuerdo con los consultados, existen formas distintas de concebir la supervisión, entre aquella que orienta a la comunidad sobre los procesos de autoevaluación y gestión institucional y la que orienta a la Modalidad sobre la rendición de cuentas. Lo anterior permite confirmar que: existen concepciones diferentes de supervisión.

Cuadro N° 7: Correlación de los ítems 7-14.

		Ítems 7: ¿La supervisión apoya a los Institutos de Educación Media, sobre la planificación y gestión de programas y proyectos que implementa el Plan 2021?		
		NO	SI	Total
Ítems 14: ¿La supervisión da seguimiento y controla la ejecución de programas y proyectos del Plan 2021 en los Institutos de Educación Media?	SI	109	151	160
	NO	73	115	188
Total		182	266	448

$$\Phi = \frac{(151)(73) - (109)(115)}{\sqrt{(109+151)(73+115)(109+73)(151+115)}} = \frac{11,023 - 12,535}{\sqrt{(260)(188)(182)(266)}} = \frac{-1512}{\sqrt{23,663,785}}$$

$$= \frac{-1512}{4864.5436} = -0.31. \quad \text{Phi} = -0.31$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Teniendo en cuenta la correlación obtenida en los ítems 7-14, se obtuvo un resultado de -0.03, del cual se puede analizar que: la supervisión que apoya a los institutos de educación media sobre la planificación y gestión de programas y proyectos relacionados con el Plan 2021, es diferente con aquella supervisión que da seguimiento y controla la ejecución de programas y proyectos relacionados con el mismo Plan. Lo anterior significa que de acuerdo con los implicados en la investigación se aplican métodos diferentes de supervisión, entre la planificación y gestión de programas y proyectos del plan 2021 y el seguimiento y control de los programas y proyectos que se ejecutan en algunas instituciones de educación media. Lo anterior confirma que no se tiene un lineamiento definido en el ejercicio de la supervisión, lo que no permite que mejoren los procesos administrativos y con ello la calidad de la educación en algunas instituciones de educación media.

Conclusión general del supuesto específico número uno.

Con relación a los aspectos, "concepción y metodología de la supervisión y procesos administrativos" se puede concluir que: no existe correlación entre ellos. Por lo tanto, el supuesto específico número uno, "la concepción y metodología de supervisión no contribuye positivamente a mejorar los procesos administrativos que desarrollan los directores/as en los Institutos de educación media", ya que según los implicados directos que se benefician con las prácticas de supervisión, consideran que la supervisión actual no tiene un lineamiento definido para apoyar a las instituciones de educación media sobre los procesos administrativos.

4.3.2. Prueba del supuesto específico número dos.

Relación de los aspectos: *Prácticas de supervisión educativa y procesos pedagógicos.*

El supuesto específico a probar es el siguiente: *La práctica de supervisión educativa contribuyen a mejorar los procesos pedagógicos de los profesores y profesoras que laboran en los Institutos Oficiales de Educación Media.*

A0: La correlación entre el aspecto 1 y el aspecto 2 = 0.

A1: La correlación entre el aspecto 1 y el aspecto 2 \neq 0.

El primer aspecto supone que entre éstos no existe correlación y el segundo aspecto supone que sí existe correlación y es significativa a un nivel de 95% de probabilidad es decir con un margen de error del 05%.

Para la comprobación del supuesto específico se aplica el coeficiente de correlación **Phi** establecido en el diseño metodológico de investigación:

$$\phi^2 = \frac{BC - AD}{\sqrt{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)}}$$

Donde: A, B, C Y D es la frecuencia con que se presenta el fenómeno objeto de estudio.

Para efecto de probar los supuestos se establece la siguiente correlación: 0.25 débil, 0.50 moderada, 0.75 fuerte, 1.0 muy fuerte.

Tomando en cuenta la base de datos que contiene la información para calcular el coeficiente Phi, se llega a los siguientes resultados:

Cuadro N° 1: Correlación de los ítems 15 – 22.

		Ítems 15: ¿La supervisión orienta a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes áreas curriculares que se operativizan en educación media?		
		NO	SI	Total
Ítems 22: ¿Proporciona la supervisión, asistencia técnica oportuna a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes opciones de bachillerato?	SI	102	98	200
	NO	126	122	248
Total		228	20	448

$$\phi = \frac{(98)(126) - (102)(122)}{\sqrt{(102+98)(126+122)(102+126)(98+122)}} = \frac{12,348 - 12,444}{\sqrt{(200)(248)(228)(220)}} = \frac{-96}{\sqrt{24,879360}}$$

$$= \frac{-96}{4987.9214} = -0.019 = \text{Phi} = -0.019$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Observando la correlación obtenida entre los ítems 15-22, se obtuvo un resultado de -0.019 del cual se puede deducir que: la supervisión que orienta a los docentes sobre el planeamiento didáctico de las diferentes áreas curriculares, no se relaciona con aquella supervisión que da asistencia técnica oportuna a los docentes sobre el planeamiento didáctico para atender las diferentes opciones de bachillerato. De lo anterior se puede inferir que: de acuerdo con los implicados, existen prácticas diferentes de supervisión, una que orienta a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes áreas curriculares y la otra que da asistencia técnica oportuna sobre el planeamiento didáctico para las diferentes opciones de bachillerato. Poniendo de manifiesto que: existen procesos diferentes de supervisión y al no tener relación entre sí no contribuyen con la mejora de los procesos pedagógicos en los Institutos de Educación Media.

Cuadro N° 2: Correlación de los ítems 16 – 23.

		Ítems 16: ¿Existe un control por parte de la supervisión sobre la asistencia de docentes y estudiantes en los institutos de educación media?		
		NO	SI	Total
Ítems 23: ¿Existe control por parte de la supervisión sobre la asistencia de los docentes relacionado con los 200 días lectivos del año en cumplimiento a la Ley?	SI	111	195	306
	NO	29	113	142
Total		140	308	448

$$\phi = \frac{(195)(29) - (111)(113)}{\sqrt{(111+195)(29+113)(111+29)(195+113)}} = \frac{5655 - 12543}{\sqrt{(306)(142)(140)(308)}} = \frac{-6888}{\sqrt{1873650240}}$$

$$= \frac{-6888}{4328567} = -0.016 = \text{Phi} = -0.016$$

Interpretación de la correlación obtenida.

De acuerdo con los resultados de la correlación obtenida entre los ítems 16-23, se obtuvo un resultado de -0.016, del cual se puede inferir que: la supervisión controla efectivamente la asistencia de docentes y estudiantes en los Institutos de Educación Media, sin embargo, este tipo de control no está relacionado con el control de asistencia de docentes en relación con los 200 días lectivos que establece la Ley. Lo que significa, que de acuerdo con los implicados existen percepciones distintas de supervisión, entre controlar la asistencia de docentes y estudiantes y controlar la asistencia de los docentes en relación con los 200 días lectivos en cumplimiento a la Ley. Con lo que se pone al descubierto que no existe una concepción definida de supervisión en el Nivel de educación media.

Cuadro N° 3: Correlación de los ítems 17 – 24.

		Ítems 17: ¿Aplica la supervisión, los instrumentos adecuados para evaluar y/o apoyar las prácticas pedagógicas de los docentes en los institutos de educación media?		
		NO	SI	Total
Ítems 24: ¿La supervisión controla el rendimiento académico de los estudiantes de educación media y propone alternativas de solución a los docentes para mejorar los aprendizajes?	SI	131	111	242
	NO	113	93	206
Total		244	204	448

$$\phi = \frac{(11)(113) - (131)(93)}{\sqrt{(131+111)(113+93)(131+113)(111+93)}} = \frac{12543 - 12183}{\sqrt{(242)(206)(244)(204)}} = \frac{360}{\sqrt{24,81433152}}$$

$$= \frac{360}{4981.3984} = 0.072. \quad \text{Phi} = 0.072$$

Interpretación de la correlación obtenida

De acuerdo con la correlación obtenida en los ítems 17-24, se obtuvo un resultado de 0.072 del cual se puede deducir que: la supervisión que aplica instrumentos adecuados para evaluar y/o apoyar las prácticas pedagógicas de los docentes presenta una leve relación con la supervisión que controla el rendimiento académico de los estudiantes y propone alternativas de mejora a los docentes sobre los procesos pedagógicos para facilitar los aprendizajes. Lo anterior significa, que de acuerdo con los implicados la supervisión que aplica instrumentos para apoyar las prácticas pedagógicas incide de forma leve en el rendimiento académico de los estudiantes. Confirmándose que existe un acercamiento conceptual sobre la concepción de supervisión entre los ítems anteriores.

Cuadro N° 4: Correlación de los ítems 18 – 25.

		Ítems 18: ¿La supervisión da asistencia técnica a la dirección y a los docentes sobre la elaboración, fortalecimiento y operativización del Proyecto Curricular de Centro (PCC)?		
		NO	SI	Total
Ítems 25: ¿La supervisión da seguimiento al desarrollo de los contenidos de estudio con relación a lo establecido en el PCC y lo planificado en el plan didáctico?	SI	110	136	246
	NO	88	114	202
	Total	198	250	448

$$\phi = \frac{(136)(88) - (110)(114)}{\sqrt{(110+136)(88+114)(110+88)(136+114)}} = \frac{11968 - 12540}{\sqrt{(246)(202)(198)(250)}} = \frac{-572}{\sqrt{24597540}}$$

$$= \frac{-572}{4959.6} = -0.12. \quad \text{Phi} = -0.12$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Tomando en cuenta la correlación obtenida de los ítems 18-25, se obtuvo un resultado de -0.12 del cual se puede determinar que: la supervisión que proporciona asistencia técnica a la dirección y docentes sobre la elaboración, fortalecimiento y ejecución del Proyecto Curricular de Centro (PCC), no esta relacionada con la supervisión que da seguimiento al desarrollo de contenidos de estudio establecidos en el PCC y lo planificado en el plan didáctico. Lo anterior significa que: según los implicados perciben prácticas diferentes por quienes ejercen la supervisión, una que da asistencia técnica para la elaboración del PCC y la que da seguimiento al desarrollo de contenidos establecidos en el PCC y su relación con el plan didáctico. Poniendo de manifiesto que no existe un mismo lineamiento de supervisión en educación media.

Cuadro N° 5: Correlación de los ítems 19 – 26.

		Ítems 19: ¿La supervisión controla y da seguimiento a los resultados que los estudiantes obtienen en la PAES para mejorar sus competencias y obtener mejores resultados?		
		NO	SI	Total
Ítems 26: ¿Orienta oportunamente la supervisión a los docentes sobre la elaboración y ejecución del plan de refuerzo académico para los estudiantes que lo necesitan?	SI	74	122	196
	NO	102	150	252
	Total	176	272	448

$$\phi = \frac{(122)(102) - (74)(150)}{\sqrt{(74+122)(102+150)(74+102)(122+150)}} = \frac{12444 - 11100}{\sqrt{(196)(252)(176)(272)}} = \frac{1344}{\sqrt{23,644,938}}$$

$$= \frac{1344}{4862.606} = 0.28. \quad \text{Phi} = 0.28$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Observando la correlación obtenida en los ítems 19-26, se obtuvo un resultado de 0.28 del cual se puede inferir que: la supervisión que controla y da seguimiento a los resultados que los estudiantes obtienen en la PAES tienen una débil relación con la supervisión que orienta a los docentes sobre la elaboración y ejecución del plan de refuerzo académico para los estudiantes que lo necesitan. Lo que significa que: de acuerdo con los consultados la supervisión que controla y da seguimiento a los resultados que los estudiantes obtienen en la PAES incide de forma leve con aquella que apoya la elaboración y ejecución del plan de refuerzo académico. Lo anterior confirma que: existe un acercamiento conceptual en la forma de concebir la supervisión educativa en relación con los indicadores anteriores.

Cuadro N° 6: Correlación de los ítems 20 – 27.

		Ítems 20: ¿La supervisión capacita a los docentes a través de jornadas de formación sobre metodologías y técnicas innovadoras en las diferentes opciones de bachillerato para que mejoren su desempeño?		
		NO	SI	Total
Ítems 27: ¿Verifica la supervisión, la aplicación de nuevas metodologías y técnicas innovadoras por parte de los docentes en el aula?	SI	133	71	204
	NO	153	91	244
Total		286	162	448

$$\phi = \frac{(71)(153) - (133)(91)}{\sqrt{(133+71)(153+91)(133+153)(71+91)}} = \frac{10863 - 12103}{\sqrt{(204)(244)(286)(162)}} = \frac{-1240}{\sqrt{23,06221632}}$$

$$= \frac{-1240}{4802.3136} = -0.26. \quad \text{Phi} = -0.26$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Tomando en cuenta la correlación obtenida en los ítems 20-27, se obtuvo un resultado de -0.26, del cual se puede deducir que: la supervisión que capacita a los docentes a través de jornadas de formación sobre metodologías y técnicas innovadoras, no obstante, no se relaciona con aquella que verifica la aplicación de nuevas metodologías y técnicas en el aula. De lo anterior se puede interpretar que: de acuerdo con los implicados existen procesos diferentes de supervisión entre aquella que se relaciona con la capacitación de docentes sobre metodologías y técnicas innovadoras para atender las diferentes opciones de bachillerato y aquella que verifica la aplicación de esas metodologías y técnicas en el aula. Lo que permite afirmar que: no existe un mismo lineamiento para quienes ejercen la supervisión relacionado con los procesos pedagógicos.

Cuadro N° 7: Correlación de los ítems 21 – 28.

		Ítems 21: ¿Proporciona la supervisión, asistencia técnica oportuna a los docentes para la resolución de problemas relacionados con los aprendizajes de los estudiantes?		
		NO	SI	Total
Ítems 28: ¿Apoya la supervisión oportunamente, las necesidades didácticas de los docentes en las diferentes áreas curriculares y opciones de bachillerato?	SI	114	86	200
	NO	138	110	248
	Total	252	196	448

$$\Phi = \frac{(86)(138) - (114)(110)}{\sqrt{(114+86)(138+110)(114+138)(86+110)}} = \frac{11868-12540}{\sqrt{(200)(248)(252)(196)}} = \frac{-672}{\sqrt{24,498432}}$$

$$= \frac{-672}{4949.589} = -0.13. \quad \text{Phi} = -0.13$$

Interpretación de la correlación obtenida.

Teniendo en cuenta la correlación obtenida entre los ítems 21-28, se obtuvo un resultado de -0.13, del cual se puede inferir que: no existe relación entre la supervisión que da asistencia técnica para resolver los problemas de aprendizaje de los estudiantes y la supervisión que apoya las necesidades didácticas de los docentes para atender las áreas curriculares y en las diferentes opciones de bachillerato. Lo que significa que: según los implicados no existe una misma manera de concebir la supervisión educativa, por un lado se da asistencia técnica a los docentes para resolver problemas de aprendizaje y por otro lado se da apoyo oportuno a las necesidades didácticas de los docentes para atender las diferentes áreas curriculares de bachillerato. Lo que pone de manifiesto que existen percepciones diferentes en el ejercicio de la supervisión educativa y por ende no contribuye con la mejora de la calidad educativa en el Nivel de Educación Media.

Conclusión general del supuesto específico número dos.

Con relación a los aspectos, “prácticas de supervisión educativa y procesos pedagógicos” se puede concluir que en la mayoría de los ítems correlacionados, no existe relación entre sí. Por lo tanto, el supuesto específico dos, las actuales “prácticas de supervisión educativa no contribuyen a mejorar los procesos pedagógicos que desarrollan los profesores y profesoras que laboran en los Institutos Oficiales de Educación Media”.

Sin embargo, se debe considerar que en dos de los siete cuadros de correlación, se refleja una leve relación de los ítems, lo que significa que existe una incidencia leve de las prácticas de supervisión sobre los procesos pedagógicos en el Nivel de Educación Media.

CAPITULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

1. La tendencia de la concepción y metodología del sistema de supervisión educativa en la implementación del Plan Nacional de Educación 2021, de acuerdo con la investigación realizada continua siendo de control y fiscalización de los procedimientos administrativos y no de apoyo y asistencia técnica pedagógica, que sería lo más necesario para mejorar los estándares de calidad de la educación en los Institutos Oficiales de Educación Media.
2. De acuerdo con el supuesto específico número uno, la concepción y metodología de la supervisión educativa actual, no contribuye positivamente con la efectividad de los procesos administrativos que desarrollan los directores y directoras en los Instituto de Educación Media.
3. De acuerdo con los resultados obtenidos sobre el supuesto específico número dos, las actuales prácticas de supervisión no contribuyen a mejorar a corto plazo la calidad de los procesos pedagógicos de los docentes que laboran en los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador.
4. Las funciones establecidas por el Ministerio de Educación a quienes ejercen la supervisión, están más enfocadas a controlar y fiscalizar los procesos administrativos que ha orientar y apoyar los procesos pedagógicos.
5. El actual sistema de supervisión, adolece de los siguientes problemas: demasiada cantidad de instituciones y niveles educativos que le corresponde atender a quien ejerce la supervisión, lo que impide ofrecer servicios de supervisión de calidad a la comunidad educativa en los Institutos de educación media.
6. Según los resultados de la investigación la supervisión está orientada al cumplimiento de normativas y leyes y no al seguimiento técnico como proceso de acompañamiento y asistencia técnica a los beneficiarios del servicio de supervisión.

7. Aunque existe apoyo relacionado con el fortalecimiento del planeamiento institucional, se necesita mayor asistencia técnica por parte de quienes ejercen la supervisión en las instituciones de educación media, sobre los procesos de elaboración seguimiento y evaluación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Escolar Anual (PEA) para lograr la participación de los miembros de la comunidad educativa.
8. La supervisión educativa no tiene criterios definidos para fortalecer el liderazgo de los miembros de la Modalidad y la mejora del clima organizacional, elementos básicos que contribuyen con la calidad y efectividad de los procesos administrativos y pedagógicos en los Institutos de Educación Media.
9. La información que se recoge sobre los indicadores educativos por quienes ejercen la supervisión, no siempre se toma en cuenta a la hora que los directores(as) orientan la elaboración de los planes de mejora para contribuir con los procesos de enseñanza aprendizaje.
10. La supervisión que proporciona asistencia técnica oportuna para orientar los procedimientos administrativos y financieros no tiene relación con la que ejerce el control y fiscaliza la inversión del presupuesto escolar.
11. No existe relación entre las actividades que ejerce la supervisión, sobre el apoyo y orientación sobre el proceso de autoevaluación y gestión institucional y la orientación sobre la rendición de cuentas que los miembros de la modalidad deben realizar ante el Mined y comunidad educativa, al finalizar el año escolar.
12. La supervisión que apoya la gestión de programas y proyectos relacionados con el Plan 2021, no tiene relación con la supervisión que da seguimiento y controla la ejecución de los mismos, lo que deja entrever que no existen líneas definidas de supervisión.
13. La orientación que la supervisión proporciona a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes áreas curriculares, no tiene relación con la asistencia técnica oportuna que la supervisión da a los docentes sobre el planeamiento didáctico para las diferentes opciones de bachillerato, ya que esta última depende de la experiencia y formación de quien ejerce la supervisión.

14. Existe un control por parte de la supervisión sobre la asistencia de docentes y estudiantes en cumplimiento a los 200 días establecidos en la Ley; sin embargo, la efectividad de los aprendizajes de los estudiantes no solo depende de la asistencia o no a la institución, sino también del apoyo que la supervisión de a los docentes en el área pedagógica.
15. La aplicación de instrumentos por parte de la supervisión para evaluar y/o apoyar las prácticas pedagógicas de los docentes, tiene una leve incidencia con el control que la supervisión ejerce sobre el rendimiento académico de los estudiantes y el apoyo que se da a los docentes para resolver problemas de aprendizaje de los estudiantes.
16. No existe una relación entre la asistencia técnica que se proporciona a los directores para el fortalecimiento y ejecución del Proyecto Curricular de Centro (PCC) y el seguimiento que en algunos casos se da a los docentes sobre la planificación didáctica y su relación con el PCC.
17. El control y seguimiento que la supervisión lleva sobre los resultados de los estudiantes en la Prueba de Aprendizaje y Actitudes para Egresados de Educación Media (PAES), incide de forma leve a la hora de orientar a los docentes sobre la elaboración y ejecución del Plan de Refuerzo Académico con el propósito de ayudar a los estudiantes que lo necesitan.
18. Hace falta que quienes ejercen la supervisión apoyen a los docentes a través de jornadas de formación sobre metodologías y técnicas innovadoras para contribuir con los procesos de calidad educativa en las distintas opciones de bachillerato en los Institutos de Educación Media.
19. Las actividades que ejerce la supervisión para dar asistencia técnica a los docentes y resolver problemas relacionados con los aprendizajes de los estudiantes, no están relacionadas con el apoyo oportuno a los docentes sobre las necesidades didácticas que los docentes tienen para atender las diferentes áreas curriculares en las distintas opciones de bachillerato.

5.2. Recomendaciones.

1. De acuerdo con los resultados de la investigación, es necesario que a corto plazo quienes ejercen la supervisión educativa, apoyen con asistencia técnica pedagógica a los docentes para contribuir a mejorar los estándares de calidad de la educación en los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador y lograr los objetivos educacionales propuestos en el Proyecto Educativo de cada institución.
2. Se considera necesario que dentro de las políticas del Ministerio de Educación a corto plazo se cambie la tendencia de la supervisión educativa actual considerada de control administrativo y fiscalización, por una tendencia con enfoque pedagógico que tenga como objetivo contribuir con la formación permanente de los docentes para facilitar los aprendizajes de los estudiantes y lograr una educación más competitiva en el nivel de educación media.
3. Se recomienda al Ministerio de Educación, que a corto plazo, revalore las funciones actuales de quienes ejercen la supervisión educativa y busque un equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas del sistema de supervisión actual, con el propósito de apoyar no solo a los directores(as) sino también a los docentes a través de la asistencia técnica pedagógica oportuna que contribuya al desarrollo de las competencias académicas de los estudiantes de ese nivel.
4. Se recomienda al Ministerio de Educación que a corto plazo desarrolle una política educativa que permita abrir espacios de formación permanente para quienes ejercen la supervisión tanto en el área administrativa como en el área pedagógica para que los servicios de supervisión que ofrecen respondan a las necesidades tanto de los directores(as) como de docentes.
5. Se recomienda al Ministerio de Educación incrementar a corto plazo el número de supervisores(as) en el Departamento de San Salvador para disminuir la cantidad de instituciones a atender por cada uno de ellos y hacer más eficiente el servicio que la supervisión presta a los Institutos de Educación Media, así como

- también no incluirles la atención de los niveles de Educación Parvularia y Básica ya que pone en desventaja el buen desempeño de quienes ejercen la supervisión.
6. Es necesario que quienes ejercen la supervisión educativa a corto plazo tengan un mayor acercamiento directo con los docentes a través de jornadas mensuales de trabajo para conocer de cerca las necesidades didácticas que éstos tienen en las diferentes áreas curriculares y opciones de bachillerato y así dar una asistencia técnica oportuna a los docentes sobre el planeamiento didáctico.
 7. Para que la supervisión educativa responda a las exigencias del mundo globalizado, se recomienda a quienes ejercen la supervisión que a corto plazo orienten su labor hacia una asistencia técnica oportuna a través de jornadas de formación en apoyo a directores(as) y docentes, cambiando así el rol de control administrativo y fiscalización por el de una asistencia técnica pedagógica que incida en los aprendizajes de los estudiantes
 8. Se recomienda que a corto plazo quienes ejercen la supervisión, retomen las funciones establecidas en la misión de la supervisión y den un mayor apoyo en asistencia técnica a los directores y docentes sobre la elaboración, seguimiento y evaluación del PEI y el PEA fortaleciendo la participación de los diferentes sectores que conforman la comunidad educativa.
 9. Se recomienda a los quienes ejercen la supervisión educativa, que a corto plazo realicen un mayor esfuerzo y unifiquen las orientaciones para el fortalecimiento del liderazgo de los miembros de la Modalidad, sobre la mejora del clima organizacional para contribuir con la calidad educativa que deben ofrecer las instituciones de educación media.
 10. Que los datos estadísticos sobre los indicadores educativos que recogen los que ejercen la supervisión, en los Institutos de Educación Media, a corto plazo sirvan de base para orientar a los directores(as) y docentes sobre la elaboración y ejecución de planes de mejora de cada institución, y contribuir con el rendimiento académico de los estudiantes.
 11. A corto plazo, quienes ejercen la supervisión apoyen con asistencia técnica a los directores(as), sobre los procedimientos administrativos y financieros y que el

presupuesto escolar este estrechamente relacionado con el logro de los objetivos anuales planteados en el PEA para que la inversión del presupuesto contribuya con la mejora de la educación en el nivel de educación media.

12. Es necesario que a corto plazo, quienes ejercen la supervisión orienten a la Modalidad sobre la rendición de cuentas y que se haga a través de asambleas generales con la comunidad educativa y no se centre solo en la inversión del presupuesto escolar, sino también en los procesos de autoevaluación y gestión institucional que como comunidad educativa se hayan realizado durante el año escolar.
13. Se recomienda que a corto plazo, a través de reuniones mensuales, quienes ejercen la supervisión den un mayor apoyo y seguimiento a los miembros de la comunidad educativa para la implementación de programa y proyectos, asociados al Plan Nacional de Educación 2021, así como aquellos que estén asociados a la necesidad de cada institución educativa.
14. Se recomienda al Mined y a la Gerencia de Seguimiento a la Calidad que a corto plazo, elabore instrumento adecuados al Nivel de educación media para evaluar y/o apoyar las prácticas pedagógicas de los docentes y que los resultados sirvan para dar una mejor asistencia técnica pedagógica a los docentes y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y no para hacer señalamientos negativos sobre los vacíos que puedan existir en las prácticas de aula.
15. De acuerdo con los resultados de la investigación, se recomienda a quienes ejercen la supervisión que a corto plazo unifiquen los lineamientos dirigidos a directores(as) y docentes sobre la elaboración del Proyecto Curricular del Centro (PCC) y que se establezca coherencia entre la planificación didáctica y el PCC.
16. Se recomienda que el control y seguimiento que llevan a cabo los que ejercen la supervisión sobre los resultados del rendimiento de los estudiantes en la PAES, a corto plazo, sirva para realizar un análisis de las prácticas pedagógicas de forma colegiada y elaborar el Plan de Refuerzo Académico con los docentes y directores(as) para apoyar a los estudiantes con problemas de aprendizaje y

mejores su rendimiento académico, disminuir la repitencia y deserción en ese nivel.

17. Se recomienda a la Coordinación de la Maestría en Didáctica para la Formación Docente, de la UES, que a un mediano plazo pueda incluir en el Pensum de la carrera, la materia de Administración de la Educación para que el egresado tenga un marco de referencia sobre la importancia que tiene el ejercicio de la supervisión educativa para mejorar la educación en los distintos niveles del sistema educativo nacional, si se ejerce bajo la concepción de asistencia técnica pedagógica a directores y docentes.

**CAPÍTULO VI.
PROPUESTA.**

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA PEDAGÓGICA PROPORCIONADA POR SUPERVISORES/AS EN LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN MEDIA.

**Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias y Humanidades
Departamento de Ciencias de la Educación
Maestría en Didáctica Para la Formación Docente**

PROPUESTA:

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA PEDAGÓGICA PROPORCIONADA POR SUPERVISORES/AS EN LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN MEDIA.

PRESENTADO POR:

Lic. Concepción Ponce Pascual
Licda: Silvia Roxana Balcáceres Guevara

DOCENTE DIRECTOR:

MsARH. Renato Arturo Mendoza Noyola

Ciudad Universitaria, abril de 2008.

INDICE

	Nº de pág.
Introducción.....	121
1. Antecedentes del plan.....	122
2. Alcances de la propuesta.....	123
3. Componentes del Plan de Mejora.....	123
3.1. Identificación de las áreas de mejora.....	124
3.2. Principales causas de los problemas en el ejercicio de la supervisión.....	124
3.3. Construcción de objetivos.....	127
3.4. Selección de las acciones de mejora.....	127
3.5. Priorización de las acciones de mejora.....	128
3.6. Elaboración del Plan de Mejora.....	132
3.7. Seguimiento y evaluación del Plan de Mejora.....	133

Introducción.

La excelencia de los servicios de quienes ejercen la supervisión en los Institutos de Educación Media, viene dada por su capacidad de crecer a través de la mejora continua de todos y cada uno de los procesos de apoyo y asistencia técnica pedagógica y administrativa que rigen su actividad diaria en las instituciones educativas que les toca atender. La mejora se produce cuando quienes ejercen la supervisión, aprende de su misma práctica, planifican sus actividades a corto, mediano y largo plazo, a partir de la realidad y razón de ser de los Institutos de Educación Media, así como de tomar en cuenta las fortalezas y debilidades que aparezcan al ejercer la supervisión. El Plan de Mejora, como estrategia de planificación y trabajo, es importante para lograr cambios en el ejercicio de la asistencia técnica pedagógica en los Institutos de Educación Media. El equipo que realizó la investigación, sugiere al Mined que considere la propuesta como insumo para mejorar los procesos de supervisión. Para la elaboración del plan de mejora, será necesario que el supervisor(a) integre a los miembros del equipo pedagógico (compuesto por el director, docentes y estudiantes) de cada Instituto, con el propósito de que el plan de mejora responda a las necesidades de los docentes relacionadas con el apoyo y asistencia técnica pedagógica para mejorar sus prácticas en el aula.

Una vez el supervisor(a) con el apoyo de los miembros del equipo pedagógico hayan identificado los problemas relacionados con la necesidad de asistencia técnica pedagógica que tienen los docentes en cada Instituto, se procede a determinar la estrategia que se debe seguir, para que ejecuten a través de la práctica de quienes ejercen la supervisión, la acciones de mejora implementada. Apoyarse en las fortalezas para superar las debilidades es, sin duda la mejor opción para lograr un cambio en los servicios que proporcionan los que ejercen la supervisión y mejorar con ella la calidad de educación en el nivel de educación media.

1. Antecedentes del plan.

Antes y durante la implementación del Plan Decenal de Educación entre los años 1995 y 2004, la supervisión educativa operó solo en el Nivel de Educación Básica, con el propósito de apoyar a directores y docentes en los procesos administrativos y pedagógicos de ese nivel educativo.

En el año 2005, con la implementación del Plan Nacional de Educación 2021, ante la urgente necesidad que se tiene de mejorar la calidad de educación, en el nivel de Educación Media, el Ministerio de Educación, establece por primera vez en la historia del sistema educativo, el ejercicio de la supervisión en las instituciones que atienden el nivel medio.

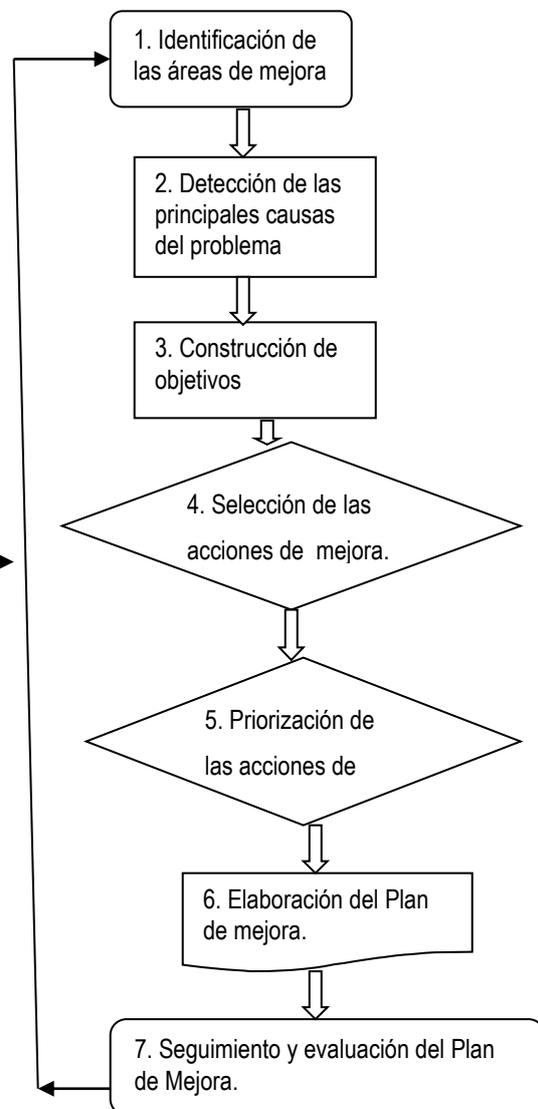
Para conocer las tendencias que predominan en el trabajo de quienes ejercen la supervisión en los Institutos de Educación Media, se realizó la investigación sobre las “tendencias de las concepciones y prácticas de la supervisión educativa en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador”, obteniendo como resultado que las tendencias de quienes ejercen la supervisión educativa en los Institutos de Educación Media, son más de control de los procesos administrativos que de apoyo y asistencia técnica pedagógica a los docentes. Con el propósito de contribuir con el quehacer de la supervisión educativa, el equipo que realizó la investigación presenta la guía para elaborar el Plan de Mejora, con el objeto de que sirva de apoyo herramienta técnica a quienes ejercen la supervisión en ese nivel educativo y sea retomado por el MINED para fortalecer el quehacer de la supervisión.

El plan de mejora, como estrategia y herramienta de trabajo, para mejorar la asistencia técnica pedagógica con los docentes, debe ser elaborado por el supervisor(a), juntamente con el director(a) y los docentes, con el propósito de que el quehacer de quien ejerce la supervisión contribuya con las necesidades didácticas de los docentes y así mejorar el rendimiento académico de los estudiantes fortaleciendo las metodologías y técnicas que faciliten los aprendizajes.

2. Alcance de la propuesta.

El plan de mejora se diseña para quienes ejercen la supervisión y deben participar los miembros del equipo pedagógico integrado por el director(a), docentes y estudiantes, con el objeto de que sirva de herramienta de apoyo al supervisor(a) para dar asistencia técnica pedagógica oportuna a los docentes que laboran en los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador. Se sugiere al Mined, que a un corto plazo impulse la elaboración de los planes de mejora para que los supervisores apoyen con asistencia técnica pedagógica los docentes.

3. Componentes del plan de mejora. →



3.1. Identificación de las áreas de mejora.

El supervisor(a) junto con el director y el equipo pedagógico de cada Instituto de Educación Media, se reúnen para conocer, analizar y reflexionar sobre las principales fortalezas y debilidades que tienen las prácticas de supervisión educativa. Posteriormente se identifican las áreas de mejora. El conjunto de fortalezas y debilidades detectadas durante el proceso de análisis de las prácticas de quienes ejercen la supervisión, será el punto de partida para la detección y concreción de las áreas de mejora.

A continuación se presenta la siguiente tabla que servirá para vaciar la información relacionada con las fortalezas y debilidades del quehacer de quienes ejercen la supervisión. Como resultado del análisis de las debilidades se obtienen las áreas de mejora, las cuales pueden estar relacionadas con: la asistencia técnica pedagógica, la asistencia técnica administrativa y el apoyo y asistencia técnica a los procesos de autoevaluación y gestión institucional.

FORTALEZAS	DEBILIDADES	ÁREAS DE MEJORA
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
(...)	(...)	(...)

3.2. Detección de las principales causas del problema.

Para solucionar un problema y por lo tanto superar un área de mejora, es necesario conocer la causa que lo originó y los efectos que causaría. Existen muchas herramientas metodológicas para su identificación. Entre ellas se puede mencionar:

- **El árbol de problemas.**

El árbol de problemas, es una herramienta técnica que sirve para entender y definir de la mejor manera una problemática que se pretende resolver. En él se expresan a

través de un esquema tipo flujograma las causas y efectos de las situaciones negativas percibidas por los docentes sobre el quehacer de quienes ejercen la supervisión en los Institutos de Educación Media.

Partiendo de la información disponible relacionada con el quehacer de quien ejerce la supervisión, se analizará la situación existente, es decir, se identificarán los principales problemas y se visualizarán las principales relaciones de causa y efecto que existen entre éstos, a través de elaborar el árbol de problemas.

En el proceso de detección de problemas, es importante que los involucrados supervisor(a) director(a) y los docentes sepan identificar los problemas reales existentes y no aquellos posibles o imaginados que pudieran existir a futuro; ya que un problema no es la ausencia de una solución, sino un estado negativo existente.

Por ejemplo:

Falta de asistencia técnica pedagógica a los docentes.

Falso

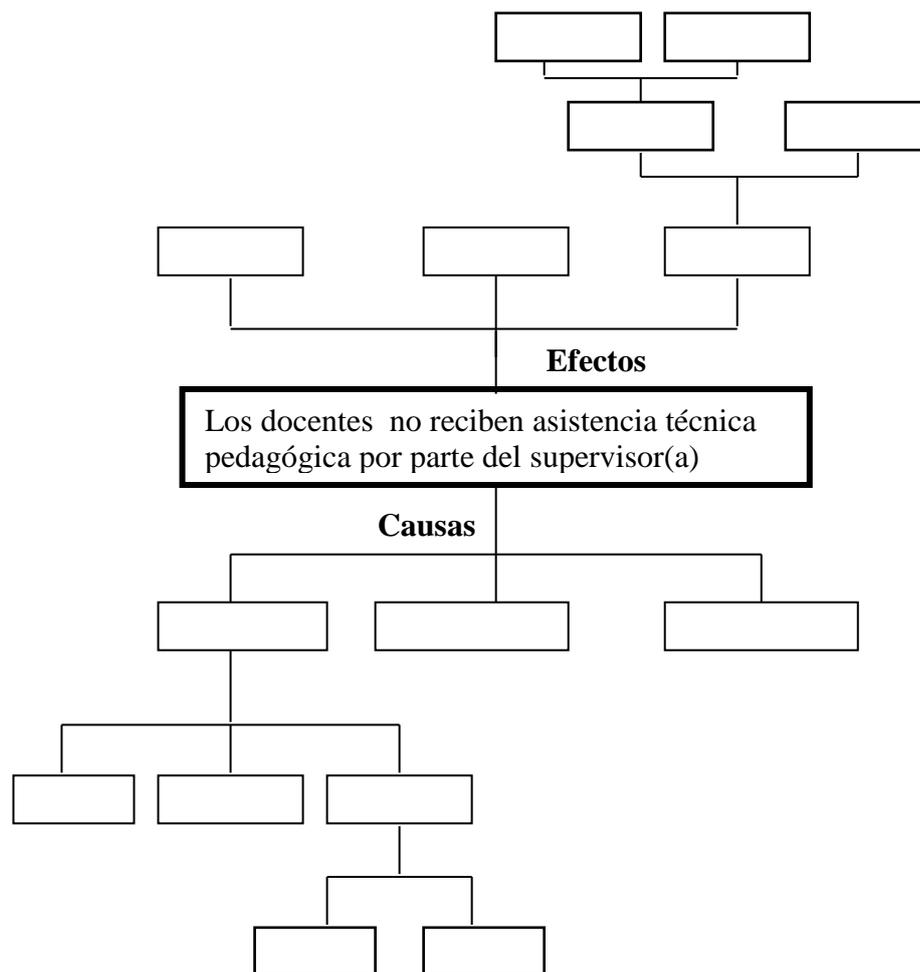
Los docentes no reciben asistencia técnica pedagógica por parte del supervisor(a).

Correcto

- **Elaboración del árbol de problemas.**

Es importante saber que las causas principales y directas del problema a analizar se colocan paralelamente debajo de éste. En cambio los efectos sustanciales y directos del problema focalizado se colocan paralelamente encima de éste. Luego se sigue desarrollando las causas y los efectos con el mismo principio hasta formar el árbol de problemas.

Para conocer las causas, partimos del problema principal y formulamos las siguientes preguntas: ¿Este problema es originado, es causado, o es provocado por...? Hacemos lo mismo para conocer los efectos. Nos preguntamos: ¿Este problema nos ocasiona, nos provoca, nos trae como consecuencia...?



El análisis del problema se puede concluir cuando los participantes estén convencidos de que toda la información principal esté incluida en el árbol, a fin de explicar las principales relaciones entre causa y efecto que caracteriza el problema. Se harán tantos árboles, como problemas se detecten.

La técnica del árbol de problemas, contribuirá con el análisis de cada uno de los problemas así como también ayudará a preparar el camino a la hora de definir las acciones de mejora.

3.3. Construcción de objetivos.

Habiendo identificado las principales áreas de mejora y conociendo las causas que originaron el o los problemas, así como los efectos que causaría, se deben formular

los objetivos que se pretenden lograr. También es importante fijar el periodo de tiempo para su ejecución y el alcance de los mismos.

Al redactar los objetivos se debe tomar en cuenta que deben:

- Expresar de manera puntual el resultado que se pretende lograr.
- Ser concretos y con una redacción clara evitándose ambigüedad.

También deben cumplir con al menos las siguientes características:

- *Ser realistas*: con posibilidad de que se cumplan.
- *Ser precisos*: deben expresar tiempo y grado de cumplimiento
- *Ser flexibles*: que puedan modificarse en cualquier momento, sin apartarse del fin con que fueron creados.
- *Comprensibles*: que cualquier persona de la comunidad educativa los pueda entender.
- *De compromiso de los implicados*: que el supervisor(a), director/(a) y docentes se identifiquen con ellos y los hagan suyos para lograrlos a través un trabajo conjunto y cooperativo.

3.4. Selección de las acciones de mejora.

Para seleccionar las acciones de mejora, es importante que los implicados tengan conocimiento claro del problema, las causas que lo provocan, los efectos que causaría y el objetivo que se pretende lograr al ejecutar dicha acción.

En este proceso debe existir la participación activa de los actores educativos, así como aplicar una metodología que permita esa participación. El número de acciones de mejora dependerá de la complejidad del problema y de la organización y capacidad de gestión que tenga el supervisor juntamente con el director y los docentes interesados.

Es importante tener en cuenta que el siguiente ejercicio a desarrollar se debe hacer con total y plena libertad, las restricciones se tendrán en cuenta en el paso siguiente, cuando se tenga que hacer la priorización.

Ejemplo:

ÁREA DE MEJORA N° 1:	
Descripción del problema:	
Causa potencial que provoca el problema:	
Efectos del problema:	
Objetivo que se pretende lograr:	
Acciones de mejora:	1. 2. 3. (...)
Beneficios esperados por los docentes:	

Fuente: Adaptación del equipo que realizó la investigación.

3.5. Priorización de las acciones de mejora.

Teniendo el listado de las acciones de mejora, es importante conocer la factibilidad de cada una de ellas. Establecer el orden de prioridad, es tan importante porque, permite en primer lugar: la realización de aquellas acciones de mejora relacionadas con las necesidades más urgentes de los docentes. Para la toma de decisiones el supervisor(a) y los docentes deben tener en cuenta otros criterios, tales como:

- **Dificultad para la implementación**

Toda dificultad que pueda tener la implementación de una acción de mejora es un factor clave que los actores educativos deben tener en cuenta, puesto que puede llegar a determinar la realización o no de la misma.

Para desarrollar el análisis sobre el grado de dificultad que tiene cada acción de mejora, se realiza el proceso siguiente: se escribe la acción de mejora, luego se procede a la puntuación según el grado de dificultad que tenga la acción de mejora para su ejecución de acuerdo con la opinión de los implicados y el compromiso que éstos adquieran para solventarla.

La escala de puntuación será la siguiente: Mucho = 10; Bastante = 8; Poco = 6; Ninguno = 4.

Acciones de mejora	Criterios de puntuación según grado de dificultad			
	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna
1.				
2.				
3.				
(...)				

- **Tiempo para la implementación.**

Es importante tener en cuenta que hay acciones de mejora en el quehacer de la supervisión educativa que requieren de la realización de forma inmediata, sin embargo existen otras que para su implementación requieren de un mayor tiempo de acuerdo con las necesidades de los docentes y directores.

Para realizar el análisis sobre el tiempo necesario para la implementación de las acciones de mejora se sigue el siguiente proceso: se escriben las acciones de mejora, luego se procede a la puntuación de acuerdo con la necesidad de ejecución de la acción de mejora que tengan los docentes y directores.

La escala de puntuación será la siguiente: Inmediato = 10; Corto = 8; Mediano = 6; Largo = 4.

Acciones de mejora	Criterios de puntuación según tiempo de ejecución			
	Inmediato	Corto	Mediano	Largo
1.				
2.				
3.				
(...)				

- **Impacto de la acción de mejora.**

Aquí se define como impacto, el resultado que se obtenga de la implementación de la acción de mejora por quienes ejercen la supervisión en el quehacer de los docentes en el aula.

Para realizar el análisis del impacto que causaría la implementación de las acciones de mejora, se escribe en la siguiente tabla: la acción de mejora. Luego se procede a la puntuación de acuerdo con el impacto que causaría en los docentes la implementación de la acción de mejora. Si el impacto es grande, la prioridad debería serlo también.

La escala de puntuación será la siguiente: Mucho = 10; Bastante = 8; poco = 6; Ninguno = 4.

Acciones de mejora	Criterios de puntuación según el grado de impacto.			
	Mucho	Bastante	Poco	Ninguno
1.				
2.				
3.				
(...)				

A continuación se presenta una tabla que servirá como herramienta a la hora de realizar la priorización de las acciones de mejora. Una vez establecidas las puntuaciones de los criterios (dificultad, tiempo e impacto) que puedan tener las acciones de mejora, se establecerá la suma de las mismas, lo que permitirá identificar, cuáles acciones de mejora son prioritarias por haber recibido por parte de los actores educativos una puntuación mayor.

Tabla para la priorización de las acciones de mejora por cada área.

Nº	Acciones de mejora	Dificultad	Tiempo	Impacto	Grado de Priorización
1.1					
1.2					
1.3					
(...)					

3.6. Elaboración del Plan de Mejora.

Después de haber realizado la priorización, el supervisor(a) procede a elaborar el plan de mejora tomando en cuenta la tabla que se presenta a continuación. Además, deberá tomar en cuenta la participación de los actores educativos (directores y docentes) de los Institutos de Educación Media. El plan de mejoras, debe ser el resultado de un acuerdo y compromiso entre las partes interesadas, en este caso, entre el supervisor(a), los docentes y el director(a) de cada institución educativa.

PLAN DE MEJORA							
Área de Mejora	Objetivo	Acciones de mejora	Actividades	Responsable de la actividad	Tiempo de inicio	Recursos necesarios	Tiempo de finalización
1.		1.1.	a) b) (...)				
		1.2.	a) b) (...)				
		(...)					
2.		2.1.	a) b) (...)				
		2.2.	a) b) (...)				
		(...)					

3.7. Seguimiento y evaluación del Plan de Mejora.

Para garantizar el logro de los objetivos planteados en cada área de mejora debe existir un seguimiento y evaluación de la ejecución de las acciones de mejora y los responsables serían los miembros del equipo de evaluación organizado en cada Instituto de Educación Media, compuesto por docentes, el director(a), pueden participar estudiantes.

Para el seguimiento y evaluación del Plan se deben tomar en cuenta aquellos elementos que permitan realizar un seguimiento detallado de la ejecución de las acciones de mejora contenidas en la tabla que se presenta a continuación.

Para el seguimiento del Plan de Mejoras, nos preguntamos:

- ¿Cuáles actividades que nos propusimos realizar en el Plan de Mejora hemos realizado?
- ¿Se han realizado las actividades en el tiempo establecido?
- ¿Se contó con los recursos necesarios para realizar las actividades?
- ¿Por qué no se han realizado algunas actividades? ¿Se deben realizar?
- ¿Cuánto se ha logrado de los objetivos que nos propusimos?

Para la evaluación del Plan de Mejora, podemos preguntarnos:

- ¿Se ha logrado el objetivo propuesto en cada área de mejora en el tiempo establecido?
- ¿Qué cambios importantes vemos en el quehacer de quienes ejercen la supervisión?
- ¿Qué mejoras importantes se observan en las prácticas pedagógicas de los docentes en el aula?
- ¿Qué dificultades se han tenido para lograr los objetivos?
- ¿Qué objetivos y acciones de mejora necesitan que les demos continuidad?

Indicador de seguimiento.

Los indicadores deben especificar el nivel de realización de las acciones de mejora que se deben alcanzar a fin de lograr el objetivo propuesto en cada área de mejora. Es por eso que los indicadores deberán especificar: a quiénes van a beneficiar las acciones de mejoras, cuántas actividades se realizarán, cómo se realizarán, cada cuándo se realizarán y dónde se llevarán a cabo.

Cada indicador debería reflejar hechos y no impresiones subjetivas, deben basarse en datos fácilmente disponibles y verificables. Los indicadores sirven de base para el seguimiento y evaluación del Plan de Mejora.

Por ejemplo:

Número de visitas mensuales de asistencia técnica pedagógica a los docentes.

Preparación previa de materiales y lugar para la asistencia técnica a los docentes.

Tiempo de duración de la asistencia técnica a los docentes.

Plan didáctico elaborado por los docentes de cada institución.

Mejora del rendimiento académico de los estudiantes

Matriz para el seguimiento y evaluación del Plan de Mejora.

Objetivo	Acciones De mejora	Actividades	Responsable de la actividad	Tiempo Inicio	Recursos necesarios	Tiempo de finalización	Indicador de seguimiento y evaluación	Responsable del seguimiento
1.	1.1.	a) b) (...)						
	1.2.	a) b) (...)						
	(...)							
2.	2.1.	a) b) (...)						
	2.2.	a) b) (...)						
	(...)							

Bibliografía

Diagnóstico realizado por el equipo investigación. Sept. 2007.

Aguilar Avilés, Gilberto Reforma Educativa en Marcha, Un Vistazo al Pasado de la Educación en el Salvador, Documento I. 1995 Pág. 62.

MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999.

Lazo Alfaro, Claudia Elizabeth. “Análisis de la asistencia técnica que orientó el/la supervisor/a para el mejoramiento institucional, de los centros escolares ubicados en los distritos 06-22 y 06-23 del Municipio de Ciudad Delgado”. 2004. pág.9.

MINED, Ley General de Educación. Art. 69. Decreto N° 917. 1994.

MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005.

Lorente Lorente, Ángel. Supervisión Educativa, Módulo III – A. Tema 7. La supervisión de la Educación: Órgano de Administración del Estado, 2007.

Puelles Benítez, Manuel. Supervisión Educativa, Tema 1. Política y Administración de la Educación. 2007.

Rodríguez, Eustaquio Martín. Supervisión Educativa. Módulo III – A. Tema 4: Tradiciones y modelos teóricos de supervisión educativa. 2007. Págs.

Huss, Gttfried Dr. Dra Alvarez Nieves. Curso a Facilitadores Institucionales, Red Salvadoreña de Calidad Intersectorial RESAC/GTZ. Modelo de Excelencia de Calidad -EFQM. San Salvador 2004. Pág 37 y 47.

Miranda Martín, Enrique. Supervisión Educativa, Modulo III – A. Tema 10: Modelos de supervisión para la transformación, desarrollo y mejora de los centros. 2007.

Hernández Sampieri Roberto. Metodología de la Investigación, Año.2000.

Otros.

www.monografias.com/trabajos5/sisteco/sisteco.shtml

www.monografias.com/trabajos14/principios-deming/principios-deming.shtml.

www.pref.ishikawa.jp/index_e.htm.

Claudia Cuellar @ Navegante .com.sv. Introducción al Método Científico.

Anexos

I. Diagnóstico

II. Cuadro de relaciones

III. Instrumentos de trabajo

IV. Mapa de escenario.

V. Cuadros

Anexo- I

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN DOCENTE**



DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE GRADO.

TEMA:

TENDENCIAS DE LAS CONCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE LA
SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN LOS INSTITUTOS OFICIALES DE
EDUCACIÓN MEDIA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.

ESTUDIANTES

Lic Concepción Ponce Pascual PP-05098
Licda. Silvia Roxana Balcáceres Guevara BG-97001.

CARRERA

Maestría en Didáctica Para la Formación Docente

DOCENTE DIRECTOR

MsRHA. Renato Arturo Mendoza Noyola

Ciudad Universitaria, a los 20 días del mes septiembre de 2007.

Índice

Nº. De pág.

Introducción.....6

TÍTULO I: MARCO SITUACIONAL NACIONAL

Población.....9

Economía.....9

Producto interno bruto.....10

Canasta básica.....10

Remesas.....10

Empleo.....11

Niños trabajadores.....13

Alimentación.....	13
Salud.....	13
Vivienda.....	14
Ecología.....	16
Tecnología.....	17
La supervisión educativa en tiempos de la Colonia.....	17

TÍTULO II. MARCO EDUCATIVO NACIONAL.

2.1. Etapas de la supervisión educativa en El Salvador.....	20
2.1.1. La supervisión educativa después de la independencia.....	20
2.1.2. La supervisión educativa en la Reforma Educativa de los 40.....	21
2.1.3. La supervisión educativa en el marco de la Reforma Educativa de 1968.....	22
2.1.4. La supervisión en el marco de la Reforma Educativa de del 95 – 2004.....	23
2.1.5. Enfoque de la supervisión en el marco de la Reforma Educativa del 95.....	26
2.1.6. Objetivos y funciones de la supervisión en el marco del Plan Decenal.....	27
2.1.7. Perfil del supervisor, en el marco del Plan Decenal.....	28
2.1.8. La supervisión educativa en el marco del Plan Nacional de Educación 2021.....	29
2.1.9. Objetivos de la supervisión en el marco del Plan Nacional de Educación 2021.....	29
2.1.10. Funciones del supervisor de Educación Media, en el marco del Plan 2021...	30
2.2. Funciones de la supervisión en el marco de la Ley General de Educación.....	31
2.3. Enfoque de la Reforma Educativa de 1,995.....	32
2.3.1. Transición de la supervisión a la asesoría pedagógica y técnico de enlace....	34
2.3.2. Inversión pública en educación al finalizar el 2,004.....	36
2.3.3. Preparación del Plan de Educación Nacional 2021.....	37
2.4. Plan de Nacional de Educación 2021.....	37
2.4.1. Línea estratégica 1. Acceso a la educación.....	38
2.4.1.1. Modalidades flexibles de la educación básica y media.....	39
2.4.1.2. Redes escolares efectivas.	40
2.4.1.3. Parvularia universal.....	40

2.4.2 Línea estratégica 2 Efectividad de la educación básica y media.....	42
2.4.2.1 Ambientes físicos y motivados.....	42
2.4.2.2. Docentes competentes y motivados.....	43
2.4.2.3 Acciones del Ministerio de Educación sobre la formación docente.....	45
2.4.3. Línea estratégica 3. Competitividad.....	46
2.4.3.1. Aprendizaje del idioma inglés.....	46
2.4.4. Línea estratégica 4. Buenas prácticas de gestión.....	47
2.4.4.1. Protagonismo de los centros escolares.....	47
2.4.4.2. Funciones del asesor de gestión escolar en el marco del Plan Nacional de Educación 2021.....	48
2.4.4.3. Funciones del asesor pedagógico en el marco del plan 2021.....	49
2.4.4.4. Seguimiento a la calidad en el marco del plan 2021.....	50
2.4.4.5. Estrategia operativa de la supervisión para el seguimiento.....	51
2.4.4.6. Áreas de seguimiento en el marco del plan 2021.....	52
2.4.4.7. La supervisión y la asesoría de gestión en el seguimiento a la gestión institucional.....	55

TITULO III: PROBLEMATIZACIÓN DEL NIVEL DE EDUCACIÓN MEDIA.

3.1. Historia de la Educación Media en El Salvador.....	56
3.2. Concepto de Educación Media en la última década del siglo XX.....	57
3.3. La Educación Media en e marco del Plan Decenal.....	58
3.4. Logros de la Educación Media en los primeros años de la Reforma de 1,995.....	59
3.5. Bases legales de la Educación Media en El Salvador.....	59
3.6. Fundamentos científicos de la Educación Media.....	60
3.7. Objetivos curriculares de Educación Media.....	63
3.8. Organización de las modalidades de bachillerato.....	63
3.9. Estructura académica de la Educación Media.....	64
3.10. Áreas curriculares de la formación de Educación Media.....	65

3.11. Estructura del currículo de Educación Media.....	68
3.12. Planes de estudio de las diferentes modalidades de Educación Media.....	69
3.13. Formación docente en el nivel de Educación Media.....	73
3.14. Planeamiento institucional en el nivel de Educación Media.....	74
3.14.1 Área de gestión institucional en el nivel de educación media.....	75
3.14.2 .Proceso de seguimiento en el nivel de educación media.....	78
3.15. Funciones que cumple el director departamental de educación a través de la figura de los supervisores en educación media.....	79

**TÍTULO IV: PROBLEMATIZACIÓN DE LOS INSTITUTOS
DE EDUCACIÓN MEDIA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.**

4.1 Perfiles de los Inst. de Educación Media del Dpto. de San Salvador.....	81
4.2. Problematización de la supervisión desde los implicados.....	98

TITULO V. LA VIVENCIA, LA PROBLEMÁTICA Y EL PROBLEMA.

5.1. La actividad supervisora en el quehacer educativo de las instituciones de Educación Media.....	116
5.2. Síntomas del problema.....	118
5.3. Fallas del sistema de supervisión en el sistema educativo nacional.....	120
5.4. Tendencias de las concepciones y prácticas de la supervisión educativa en el nivel de Educación Media desde los implicados.....	121
5.5. Perfil ideal y real de los supervisores(as).....	122
5.6. Proceso de formación de los supervisores en la actualidad.....	123
Bibliografía.....	124

INTRODUCCION

La Universidad de El Salvador, exige a todos los egresados de la Maestría en Didáctica para la Formación Docente, un trabajo de de grado, para poder graduarse. En efecto, se debe realizar un trabajo de investigación del cual se obtendría como producto el documento de Tesis. Este trabajo inicia con la elaboración de un Diagnostico sobre el fenómeno a investigar. Con el propósito de que el egresado, tenga un dominio teórico del tema, se pide que se apropie de información prescrita en documentos y a la vez que tenga un acercamiento con los implicados sobre la problemática a investigar.

En tal sentido el presente Diagnóstico, tiene como objetivo conocer cuales han sido y siguen siendo las tendencias de las concepciones y prácticas de la supervisión educativa en El Salvador en el Nivel de Educación Media.

El Diagnóstico contiene los siguientes títulos:

Título I. Marco de la situación nacional. Describe de manera puntual aquellos factores mas importantes que tienen que ver con la situación del país tales como: la cantidad de población, la situación económica, la salud, la vivienda, los servicios básicos, el empleo, la alimentación, el avance de la tecnología, el medioambiente y algunos indicios de la supervisión educativa en el país durante la colonia.

Título II. Marco educativo nacional. Contiene las etapas de la supervisión educativa a partir de la independencia; y las diferentes Reformas que han tenido lugar en la educación de nuestro país. El enfoque de la Reforma Educativa de 1,995, conocida también con el Plan Decenal (1995-2004) y el Plan de Nacional de Educación 2021; a partir de sus cuatro líneas estratégicas y cómo se da el seguimiento a la calidad de la educación en el nivel de Educación Media con el apoyo de la supervisión educativa.

Título III. Problematización del Nivel de Educación Media. Hace referencia a la historia de la educación media en El Salvador; el concepto de la educación media en el siglo XX, los logros y avances que se obtuvieron en Educación Media durante el plan decenal; la base legal de educación media en el país, los fundamentos de educación media; los objetivos curriculares; la organización de los bachilleratos; la formación docente en ese nivel; el planeamiento institucional en educación media; los proceso de seguimiento de educación media a través de la supervisión en los centros educativos.

Título IV. Problematización de los institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador. Se analizan los resultados de diez instituciones de Educación Media como producto del primer acercamiento con el nivel, tomando en cuenta las generalidades, el comportamiento de los indicadores educativos, los resultados de PAES, en el 2006, los resultados del planeamiento institucional de cada institución, las tendencias y práctica de la supervisión desde los implicados: los coordinadores de supervisión, los propios supervisores, los directores de media y los docentes.

TÍTULO V. La vivencia, la problemática y el problema. En este Título y a partir del Diagnóstico previo realizado en las diez instituciones, se establecen los primeros supuestos del problema a investigar, estos supuestos darán la pauta para determinar

la problematización del problema que se investigará en los próximos capítulos que se desarrollaran en el anteproyecto de tesis.

OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO.

Identificar la información y el grado de efectividad de la asistencia técnica que proporciona el/la supervisor(a) a los directores y docentes de los Institutos de Educación Media del Departamento de San Salvador para mejorar la gestión institucional y los aprendizajes de los estudiantes.

TÍTULO I.

MARCO SITUACIONAL NACIONAL

El marco nacional de diagnóstico contiene los aspectos económicos, de empleo, alimentación, salud, ecología, vivienda y tecnología con datos actualizados y recogidos en las instituciones encargadas de establecer los indicadores y parámetros de medición. Así como un breve esbozo de la educación en la época de la colonia.

Población.

Según la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) para el año 2006, El Salvador contaba con una población de 6, 999,657 habitantes, entre los cuales 3, 247,777 eran hombres y 3, 742,880 mujeres.

La tasa de crecimiento exponencial para el 2005-2006 era de 1,67 y la tasa de crecimiento geométrica para el mismo periodo es de 1,68, con una densidad demográfica de 332,24, hab./km²; y una tasa de mortalidad de 6,26, una tasa global de fecundidad de 2.6, una tasa de mortalidad infantil de 24,39 de cada 1000 niños(as) nacidos, una tasa de fertilidad de 3.2 hijos por mujer. ⁴⁶

En la actualidad, El Salvador cuenta con una superficie de 21, 040,79 km² según la Haya y es uno de los países con mayor densidad demográfica de Latinoamérica. Esto implicaría según la teoría económica que a mayor población mayor ingresos de producción, pero para países como El Salvador esto es todo lo contrario, a un mayor crecimiento poblacional los recursos y bienes de trabajo se escasean a tal grado que más de millón y medio de salvadoreños se encuentran fuera del país.

En El Salvador, el Departamento de San Salvador presenta la mayor concentración poblacional debido a las fuentes de empleo que se encuentran en esta zona, seguido de Santa Ana y San Miguel.

Economía

1.2.1 Producto Interno Bruto.

Según el Banco Central de Reserva de El Salvador, la estructura económica del país se caracteriza por su participación en la agricultura de un 9.5%, la industria con el 29.7% y en comercio el 60.8%. EL producto interno bruto es de 2.8 y el ingreso per cápita mensual es de \$105,95. ⁴⁷

En los informes que presenta el B.C.R. de El Salvador se percibe un aumento en el producto interno bruto, pero en realidad, la mayoría de los habitantes del país no mejoran sus niveles de vida y día con día las condiciones son deplorables para la clase desposeída.

⁴⁶ Dirección General de Estadísticas y Censos. División de Estadísticas Sociales, 2006

⁴⁷ Banco Central de Reserva de El Salvador 2006.

1.2.2 Canasta básica.

La DIGESTYC para el primer semestre del 2007 propone “la canasta de mercado” que contiene rubros como: salud, alimentación, vivienda, vestuario, educación, transporte y recreación; la cual esta compuesta por 241 artículos de los cuales 71 son productos alimenticios. La canasta de mercado alcanzó para abril de 2007 un costo de \$ 699.20. Dólares.

La canasta básica que comprende (artículos básicos de la dieta usual) del área urbana alcanzó los \$143.5 con 11 artículos; mientras que la canasta básica rural es de \$102.8 con 9 artículos.⁴⁸

Esto se contradice con la realidad del país, ya que en El Salvador el salario mínimo es de \$174.30 para los trabajadores que se desempeñan en empresas dedicadas al comercio y servicios, mientras que para los que trabajan en las empresas textiles el salario mínimo es de \$157.20, esto indica que la gran mayoría de la población salvadoreña apenas alcanza a cubrir la canasta básica y una minoría de la población la canasta de mercado.

1.2.3 Remesas.

Según datos del Banco Central de Reserva (BCR) de El Salvador, el nivel de remesas familiares registrado durante el año 2006, presentan un ingreso de \$ 3,315.7(millones) y en el primer trimestre del 2007 el ingreso fue de \$819,6(millones) con un promedio de \$278.3 millones por mes. La gerencia de Estudios y Estadísticas Económicas, del Banco Central de Reserva indicó que las agencias de captación en territorio estadounidense registraron en abril del presente año un total de \$712.2 millones y el resto entro al país en forma de giros y trasferencias.⁴⁹

Solamente en los Estados Unidos de Norteamérica se encuentran mas de 1.5 millones de salvadoreños representando un aproximado del 20% de la población del país, los

⁴⁸ Dirección General de Estadísticas y Censo, abril 2007

⁴⁹ Banco Central de Reserva de El Salvador, marzo 2007.

cuales en su mayoría se encuentra de manera ilegal en aquel país, pero que contribuyen con la economía de muchos hogares salvadoreños y sobre todo con la economía del país, siendo por muchos años el pilar fundamental. ¿Qué pasaría si ese gran porcentaje de salvadoreños ilegales en aquel país fueran deportados hacia su país de origen? ¿Afectaría el afectarían directamente la economía en El Salvador?

1.2.4 Empleo.

Según la DIGESTYC para el año 2006, la Población laboralmente en Edad Activa (PEA) era de 2, 874,608 y se encontraban ocupados 2, 685,862 y desempleados 188,746 presentando una tasa de desempleo del 6.6 %

El salario mínimo para el año 2007 queda establecido de la siguiente manera: para los trabajadores del comercio, la industria y los de servicios, el salario diario es de \$5.81 haciendo un salario mensual de \$174.30; los trabajadores de la industria textil devengan \$5.24 diario haciendo un total de \$157.20 mensual y los empleados agropecuarios devengan un salario de \$2.72 diarios haciendo un salario mensual de \$81.60

La DIGESTYC señala que otro problema es, el subempleo que alcanza proporciones muy altas, y que para el año 2004 el 55% de las personas en edad activa eran subempleadas y que esta misma cantidad señalaba estar en malas condiciones económicas; por no tener un trabajo permanente, ni cotizar al Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), falta de una pensión y un respaldo laboral. El volumen de subempleo pasa de 1,348 en el año 2000 a 1,485 en el 2004.⁵⁰

Como señala la DIGESTYC, para el año 2004, el problema de subempleo andaba en un 55% de aquellas personas en edad activa, pero ya en el 2006, el problema de subempleo de las personas laboralmente en edad activa es del 6.6%. Para el 2007, el salario mínimo esta entre \$174.30 y \$ 157.20 al mes. Conociendo la realidad del país surgiría la pregunta ¿los salarios de los empleados de la industria, el comercio y la industria textil, responderán a la realidad del costo de la canasta básica en este

⁵⁰ Dirección General de Estadísticas y Censos 2005.

momento? ¿Los trabajadores de la industria, el comercio y la industria textil Estarán satisfaciendo con el salario mínimo las necesidades básicas de su familia?

EL lento crecimiento de la economía está afectando de forma negativa al mercado laboral, en cuanto a la no creación de empleos formales. En estos cuatro años las personas se han visto obligadas a recurrir a la informalidad, incrementándose a 137 mil, a razón de 34.3 mil por año, esta es la explicación del por qué la presencia de vendedores ambulantes se incrementa día tras día.

Los miembros de la población laboralmente en edad activa, que cuentan con un empleo formal han pasado de los 975 mil en año 2000 a 1,041.4 miles en 2004, apenas en cuatro años se han creado 66.4 miles de empleos formales, a razón de 16.6 miles anuales.

Este comportamiento del mercado laboral conduce a que por cada persona que se encuentra con trabajo pleno, existen alrededor de 5.5 personas que dependen de dicho trabajo, lo cual denota una alta tasa de dependencia.⁵¹

Uno de los mayores problemas de la economía salvadoreña sigue siendo la creación de empleos, sobre todo; de empleos dignos y bien remunerados. Las personas que generan empleo ofrecen salarios bajos los cuales no tienen como objetivo remunerar al trabajador de acuerdo a su esfuerzo y productividad, ni a sus necesidades básicas, sino que su objetivo central es garantizar las ganancias para el capital.

Además, el nivel de salarios permite establecer claramente, con relación al costo de vida y de la canasta básica de los hogares, las condiciones de pobreza y marginación que viven la clase trabajadora en los sectores más bajos de la sociedad salvadoreña.

Niños trabajadores

Según el último informe de la División de Derechos del Niño, en El Salvador muchas niñas hasta de nueve años trabajan en el servicio doméstico, con un horario

⁵¹ Dirección General de Estadísticas y Censos 2006.

que puede superar las 12 horas diarias, y por seis días a la semana y salarios de entre 40 y 100 dólares mensuales.

En muchos casos estas niñas son especialmente vulnerables al abuso físico o al acoso sexual por parte de los miembros del hogar en el que trabajan.

Mientras los niños en edades similares son empleados en faenas agrícolas como la siembra y recolección de cosechas.⁵²

En El Salvador hay 2, 487,296 entre niños y niñas de 0 a 14 años que según las estadísticas del Ministerio de Educación un gran número de ellos no asisten a la escuela a pesar de que la escolaridad en nivel básico es gratuito.

Alimentación.

El Fondo de la Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) advirtió que la malnutrición infantil que hoy afecta a 8 de cada 10 menores salvadoreños aumenta de manera alarmante en zonas de este país centroamericano, debido a la crisis de los precios del café que ha dejado sin empleo a miles de familias. Según Juan Carlos Espinola, representante del Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en El Salvador, manifestó; que el nivel de malnutrición que este país centroamericano atraviesa es debido a la crisis cafetalera, que pasó de 15 por ciento a 65 por ciento de la infancia y en algunas zonas superó el 80%, para el año 2005.⁵³

Este problema seguirá en el país, mientras no se superen los problemas de desempleo y subempleo y empleo eventual especialmente en las cosechas de café y caña de azúcar. Las familias salvadoreñas de escasos recursos económicos no alcanzan a cubrir la canasta básica y la canasta de mercado para todos los integrantes de la familia.

. Salud

Según los últimos datos proporcionados por la Organización Panamericana de la Salud (OPS) en El salvador se presentan 4 personas diarias infectadas con SIDA.

⁵² División de Derechos del niño(a) 2004

⁵³ Fondo de las Naciones Unidad para la Infancia (UNICEF) 2006.

Así mismo se presentan en la actualidad 29,000 personas infectadas con VIH y se han registrado hasta el 2003 2,200 muertos por sida. Así mismo, la misma organización informa de fallas en salud en El Salvador, e insta a las autoridades a reforzar la red de atención primaria e insiste en invertir más en salud familiar y dar solución a los problemas de salud.⁵⁴

En El Salvador, el sector salud presenta muchas deficiencias en relación con la cobertura, atención médica y entrega de medicamentos. Las personas que asisten a hospitales públicos reciben una pésima atención, citas médicas que tardan hasta seis meses, escasos médicos con especialidad, falta de medicamentos etc. Pero esta situación es similar en el ISSS, que a pesar de que cada contribuyente se le descuenta un porcentaje de su salario las condiciones son muy similares a la salud pública. A estas situaciones se le agrega que el país no cuenta con medidas preventivas contra epidemias que han azotado el país en las últimas décadas como el cólera y el dengue hemorrágico las cuales han cobrado la vida de muchos salvadoreños en su mayoría niños.

Vivienda

El cuarto censo de vivienda en 1992 reportó 1,236, 188 viviendas a nivel nacional. A pesar que hay instituciones como: El Fondo Social para la Vivienda (FSV,) y el Fondo Nacional para la Vivienda Popular (FONAVIPO). Para el 2004, El Salvador contaba con 1, 626,036 hogares de los cuales el 63% se encontraba en el área urbana y el 37% en el área rural. Esto significaba que de 100 hogares solo el 34% tenía acceso a vivienda y el restante presentaba deficiencias en sus viviendas.⁵⁵

Según el informe de la Agencia Sueca para el Desarrollo y la Cooperación Internacional (ASDI), los terremotos del 2001 causaron un déficit habitacional, y resultaron 105,974 casa dañadas. En cuanto a la materiales de construcción que se emplean para las viviendas hasta el 2,005 según la DIGESTY son: en la zona urbana es de concreto o mixto (ladrillos) con techos de teja, asbesto o metálicos, así como

⁵⁴ Organización Panamericana de la Salud (OPS) 2006.

⁵⁵ Discurso Presidencial a 3 años de gobierno 01 de junio de 2007.

también el adobe, para los jardines pisos de cemento o tierra. Mientras que las viviendas del área rural presentan paredes de adobe, bahareque, madera, paja o palma. Los pisos de tierra o barro y techos de teja.

Los servicios básicos con los que cuentan los habitantes salvadoreños para el 2,007 son: (1) Energía eléctrica, por el cual se paga por kilowatios de 6:00 p.m. a 11p.m \$0.094 y por kilowatios de 6:00 a.m. a 6:00 p.m. \$0.066 pagando un cargo fijo por usuario de \$1.633, (2) Servicio de agua potable por alcantarilla, los salvadoreños deben pagar \$0.14 por metro cúbico, (3) Para los que cuentan con telefonía deben cancelar \$12.11 los de línea comercial, \$0.017 por minuto para llamada local y \$0.022 por minuto para llamada interurbana.

El Fondo Nacional de Vivienda Popular, FONAVIPO, es una institución autónoma, de crédito, que tiene como objeto fundamental facilitar el acceso al crédito para vivienda a las familias salvadoreñas. Para ser beneficiadas con este Programa las familias deben comprobar la propiedad legal sobre el terreno donde invertirán, de lo contrario no obtendrán el crédito; así mismo el F.S.V otorga créditos hipotecarios a personas o familias cuyos ingresos no son menores a 2 salarios mínimos (\$ 348.60) mensuales, de no ser así no obtienen ningún préstamo para la adquisición de sus vivienda, por la cual tendrá que pagar una cuota asignada por 25 años. En otras palabras en el Salvador la gran mayoría de la población no tiene acceso a una vivienda por no percibir un salario mayor o igual a los dos salarios mínimos. En cuanto a los salvadoreños que tienen acceso a los servicios básicos tienen que pagar un costo elevado para obtenerlos, esta inversión hace en los mismos que disminuyan los ingresos que se destinan a la canasta básica de la dieta usual.

Ecología

En El Salvador el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales ha impulsado la “política de medioambiente” que pretende la conservación de los recursos biológicos de la tierra que son fundamentales para el desarrollo económico y social de la humanidad como consecuencia de ello existe un reconocimiento cada vez

mayor de la biodiversidad como patrimonio mundial de valor inestimable para la supervivencia de las generaciones presentes y futuras.⁵⁶

Así mismo el MINED, impulsó en el 2005 la “Política nacional de Educación Ambiental” que la define como: “Un proceso de formación ambiental, formal, no formal para la toma de conciencia y el desarrollo de valores, conceptos y actitudes, frente a la conservación, o restauración, y el uso sostenible de los recursos naturales y el medio ambiente”. Los principios en que se basa esta política son: (1) Comprensión y mantenimiento del equilibrio ecológico, (2) Educación para el desarrollo sostenible, (3) participación ciudadana, (4) Equidad e interés social. Un % de Ética ambientalista y co-responsabilidad. Esta política esta fundamentada en: (1) Los Fundamentos Curriculares de la Educación Nacional, (2) Ejes transversales de educación ambiental, (3) En los programas de ciencias naturales de primer grado a bachillerato.

La política impulsada por el Ministerio de Medio Ambiente, Recursos Naturales y el MINED no contrasta con la realidad que el país presenta, como es; un alto grado de deforestación debido a muchas causas entre ellas la falta de una conciencia ambiental y en especial a la promoción y ejecución de megaproyectos como minerías, presas hidroeléctricas, carreteras como la Longitudinal del Norte, donde lo que prevalece son intereses de grandes empresas o visiones desarrollistas económicas de corto plazo, generando serios daños al medio ambiente. El mismo nivel de falta de conciencia ambiental se refleja con las propuestas bioenergéticas que surgen del gobierno como el uso de biodisel y gasohol, donde se generan altos impactos en el uso de la tierra y no se cuestiona la insustentabilidad de la matriz energética. Como causa fundamental de esta problemática ambiental se tiene un sistema económico internacional impulsado por grandes corporaciones, el cual tiene como prioridad fundamental la generación de recursos económicos a corto plazo, a costa del bienestar de la población.

Tecnología

⁵⁶ Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2007.

Según la Superintendencias General de Electricidad y telecomunicaciones (SIGET) El Salvador ha crecido en términos de telecomunicaciones, en especial en la rama de la telefonía. Actualmente existen en el país 9 operadoras telefónicas fijas; 4 operadoras de telefonía celular y 11 operadoras a larga distancia.⁵⁷

También el país cuenta con televisora nacional del sector de la empresa privada, así mismo operan televisaras de cable. Además de que muchos salvadoreños tienen acceso a Internet.

Según la DIGESTYC en la encuesta nacional de salud familiar (FESAL) efectuada en el 2003, los salvadoreños manifestaban contar con equipo eléctrico como televisores en un 80%; refrigeradora en un 54.9% teléfono fijo en un 46%; luz eléctrica en un 86.9% y vehiculo propio en un 17.4%⁵⁸

El país es un consumidor de artículos producidos en el extranjero, pero la mayor parte de la población presenta bajo nivel cultural para hacer un buen uso de la tecnología como herramienta de comunicación y crecimiento académico que permita formar una conciencia crítica reflexiva ante los problemas que la sociedad enfrenta.

1.8 La supervisión de la educación en tiempos de la colonia.

El primer proceso de escolarización si es que realmente existió como tal, fue de carácter parroquial, ya que eran los curas los encargados de diseminar la doctrina entre los indígenas y de ser posible, alguna elemental alfabetización.⁵⁹

“Una curiosa disposición del Emperador Carlos I (1518) mandaba que los encomenderos (conquistadores) alfabetizaran a los indios más inteligentes, y estos deberían hacer lo mismo con sus demás congéneres

Ya bien entrada la colonia, la educación era sumamente precaria en lo que ahora es nuestro país. Ni siquiera las élites criollas tuvieron instituciones educativas firmes y duraderas. En otro apartado se plantea también que quizás el primer supervisor

⁵⁷ Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones 2007.

⁵⁸ Dirección Nacional de Estadísticas y Censos 2003.

⁵⁹ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador, 1995 pág. 9.

escolar entre nosotros fue monseñor Pedro Cortez y Larraz, con su elemental visita a estas tierras allá por los años de 1768 y 1770. En efecto, aquel acucioso prelado vino por estos pueblos, verificando de primera mano la pobreza y casi inexistencia de escuelas y por ende de un sistema educativo, además de la observación de otros hechos económicos, sociales y geográficos de lo que hoy es El Salvador. En el pasado, el discurso sobre educación fue tan abundante en palabras pero pobre en la práctica. El 24 de enero de 1799, en tiempo de los Borbones, llega a San Salvador una Real Provisión (Documento sobre educación) de Carlos IV Rey de España. Del cual se sacan las siguientes ideas: que la educación elemental es importante para la religión y para el estado, que debe ser uno de los principales encargos de los intendentes y alcaldes, que los jueces de provincias remitan a la audiencia en qué pueblos hay escuelas y en cuales no y el motivo para no haberlas, que los curas se interesen en persuadir a los indios lo útil y conveniente que será el que aprendan sus hijos a leer y escribir. En este momento se asignan funciones supervisoras a los jueces y se pide a los curas la promoción de la asistencia. En 1808 siendo Intendente de San Salvador, Don Antonio Gutiérrez de Ulloa quien realizó una vista por las ciudades y pueblos de sus jurisdicción. Este fue la persona a quién le toco vivir la insurrección de 1811, cuando fue depuesto por el pueblo. En esa visita que realizo encontró que la Intendencia tenía una población de 165, 278 habitantes y únicamente existían 88 maestros para 86 escuelas lo que indica que eran casi todas unidocentes.⁶⁰

Al señor Gutiérrez se le puede considerar como otro supervisor aunque con menos intención educativa. También es importante analizar que desde los primeros momentos de la historia de la educación en nuestro país, los indicios de supervisión ha tenido un carácter fiscalizador, así como una confusa serie de instancia a las cuales se les pedía informe sobre la vida escolar: curas, alcaldes, intendentes y jueces. Aquel rudimentario sistema educativo colonial, de directrices centralizadas, pero cuya ejecución quedaba en manos de débiles gestiones locales, nunca tuvo la adecuada información por parte de una supervisión cercana.

⁶⁰ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador, 1995 pág. 11-12.

TÍTULO II.

MARCO EDUCATIVO NACIONAL.

En el marco de la educación nacional, se tiene como propósito investigar, las funciones y prácticas de la supervisión educativa en los centros educativos públicos. A partir de la independencia de nuestro país, (15 de septiembre de 1821) tomando en cuenta las reformas educativas antes y después de 1995, la puesta en marcha del Plan Decenal de Reforma Educativa (1995 - 2004) y el Plan Nacional de Educación 2021, para conocer lo más relevantes de la supervisión educativa así como la contribución de ésta en la mejora de la calidad de la educación nacional.

2.1. ETAPAS DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL SALVADOR.

2.1.1 La supervisión educativa después de la independencia.

Después de la independencia como se ha visto la educación dejó de ser parroquial pasando bajo la responsabilidad de los municipios y el gobernador. El Primer Reglamento de Enseñanza Primaria de 1832 establece que la vigilancia de las escuelas estaría a cargo de una junta departamental compuesta por el gobernador, el regidor decano, el cura y dos vecinos honorables. El 15 de marzo de 1841 se crea el puesto de inspector general de primeras letras y una junta de inspección pública, al respecto Don Carlos Gustavo Urrutia apunta que lo del Inspector solo quedó en el papel. El 24 de julio de 1854, el gobierno giró una circular a los Gobernadores en la cual se planteaba: es preferible cerrar temporalmente, una escuela que tenerla servida por un profesor inepto o inmoral. Agregaba que el Gobernador “deberá hacer visitas periódicamente a las escuelas manteniendo a los preceptores en el temor de que no pueden incurrir en faltas sin exponerse a las vergonzosas represiones”.⁶¹ Dentro de este esquema es natural que las instancias supervisoras o de inspección, como se les decía recaía en los alcaldes y gobernadores, quienes por sí o por interpósita persona, tenían que vigilar las pocas escuelas existentes. Sostiene el profesor García que toda la supervisión escolar antes de la Reforma de los 1940 era de carácter municipal. Incluso en las poblaciones urbanas, el policía municipal pasaba a verificar la asistencia de los docentes. Esta situación existió ya bien entrado el siglo XX. El profesor Sergio Ovidio García, en una conferencia deja este testimonio:

“En la escuela rural, ataviados con el mejor vestido, todos los alumnos aquella soleada mañana de octubre de 1931, esperábamos los exámenes finales. Los padres de familia estaban presentes, para observar la recogida de los frutos de aquella escuela que cultivaba un año de labores. Serían las ocho cuando arribó el señor Alcalde Municipal del pueblo, juntamente con su secretario. El secretario inició las pruebas poniendo a leer uno por uno; después, en las otras asignaturas fueron

⁶¹ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador, 1995 pág.16

pasando al pizarrón para contestar lo que nos preguntaba (...) ¡Tal fue nuestra primera experiencia con la supervisión escolar”.⁶²

Se percibe la presencia municipal en el hecho de que los comisionados cantorales, personas analfabetas eran quienes visitaban las escuelas para comprobar la asistencia de los docentes. Después de la independencia la educación deja de ser parroquial y pasa a manos de las municipalidades y por ende la supervisión sigue siendo de tipo fiscalizadora y de control en manos de los alcaldes y gobernadores.

2.1.2 La supervisión en la Reforma Educativa de 1940.

Para implementar la Reforma de los 40, hubo que mejorar el servicio de inspección, así se creó un supervisor por cada departamento, más uno de la capital, a los que se les denominan Delegados Escolares, cuyas características fueron el paternalismo y la fiscalización. Por la década de los 40 se crearon las Comisiones de Educación, integradas por los gobernadores departamentales y alcaldes respectivos. Estos funcionarios tenía pleno acceso a las escuelas y los alcaldes eran los ordenadores de pago de los maestros, quienes tenían que recoger el sello de la alcaldía en sus recibos. Pero poco a poco los llamados delegados escolares fueron absorbiendo las funciones supervisoras y las alcaldías tenían ingerencia mas que todo en las pequeñas escuelas que ellas financiaban. Aunque siempre predominaban las acciones fiscalizadoras y formales como la revisión de “libros” de registro llevados por los docentes. En cierto momento esta acción fue casi policíaca y los delegados tenían en sus manos al magisterio mediante la llamada reorganización anual, por la cual el funcionario trasladaba, ascendía o descendía al personal a su voluntad. Otra función famosa de estos funcionarios era la de seguir “informativos” o juicios contenciosos a los docentes por denuncias, para lo cual se hacían acompañar de un profesor de escuela en carácter de secretario. Por eso, unas de las pocas cosas que enseñaban en el curso de iniciación a un Delegado era cómo redactar el auto encabezado de un proceso. También es importante señalar que la supervisión de entonces (de los 40) jugó un papel importante en la difusión de aquellos programas (planes y programas

⁶² MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador, 1995 pág.59

de estudio de la escuela primaria), ya que esta Reforma fue más cualitativa que de estructura y cobertura. Con la Reforma de los 50, se inicia una etapa de capacitación de los supervisores, aprovechando la presencia de notables educadores extranjeros traídos por el presidente Osorio y su Ministro de Cultura Dr. Reynaldo Galindo Polh. En efecto el brillante grupo de profesionales extranjeros sabían mucho en materia socio pedagógicas, menos en supervisión, pero indudablemente contribuyó a la superación profesional de aquellos supervisores.⁶³

Es importante señalar que hasta este momento aún persiste la supervisión fiscalizadora por los llamados Delegados, aunque las escuelas dejan de estar bajo la supervisión de las alcaldías. Los Delegados se les había dotado de cierto poder ya que ellos podían decidir por los docentes a la hora de la reorganización anual, cabe señalar cómo los delegados parecían jueces acusadores de los docentes y hacían lo que querían. Aunque ya recibían alguna capacitación pero no en el ramo de la supervisión por lo que en esa área seguían empíricos.

2.1.3 La supervisión en el marco de la Reforma Educativa de 1968- 72.

Todavía tuvo que esperar un poco más la supervisión para entrar en un proceso de capacitación más sistemática y prolongada. Esto ocurrió durante la Reforma de 1968, cuando se estableció el curso de un año lectivo dirigido a todos los supervisores, los cuales fueron impartidos en Ciudad Normal “Masferrer” e incluían contenidos sobre ciencias y humanidades, más estudios de administración y técnica de supervisión. Se partía de que el supervisor no podría orientar pedagógicamente al maestro, si él mismo no dominaba métodos y contenidos. Esta Reforma se dio durante la presidencia del General Fidel Sánchez Hernández y el Ministro de Educación Walter Béneke.

“El próximo paso de la supervisión fue verdaderamente dramático. Después de tantos esfuerzos por profesionalizar esta importante actividad, la supervisión fue eliminada en el marco de la Reforma de los años 80. Una gran cantidad de directores de núcleos asumieron estas funciones a una menor escala, mientras a los supervisores se

⁶³ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador, 1995 págs. 30 y 61.

les asignó la función de asesores pedagógicos sin vínculos claros con el magisterio, aunque la acción última es importante, el objetivo era eliminar a los supervisores.⁶⁴ Como se ha visto a lo largo de la trayectoria que ha tenido la supervisión, ésta ha estado marcada por funciones hasta cierto punto fuera de la razón de ser de los centros educativos, sin embargo, con la Reforma del 68, se inicia un periodo de capacitación de los supervisores en cursos de 9 meses para darle un nuevo rumbo a esta área técnica que durante mucho tiempo se había ejercido por los supervisores(as) pero con fines alejados de lo que realmente debía ser la supervisión. La pregunta a responder es ¿Por qué de un momento a otro se hecha a perder todo lo que por mucho tiempo se había trabajado? ¿Cuáles serían las causas de tales efectos? Si las funciones de los supervisores eran apoyar técnicamente a los directores y docentes de los centros educativos.

2.1.4. La supervisión en el marco de la Reforma Educativa de 1995-2004.

La consulta 95, constituyó una fuente valiosa para conocer la opinión de los maestros quienes, manifestaron que el desempeño del supervisor(a), se inclinaba más por los aspectos administrativos, usurpando las funciones del director del centro educativo.⁶⁵

Es importante conocer el planteamiento que hacen los docentes sobre las acciones que realizan los supervisores(as) al llegar a la escuela; al parecer en un primer momento la atención era más de carácter administrativa fiscalizadora; que técnica pedagógica, la cual no abonaba en nada a la mejora de la calidad de la educación en las escuelas. Lo anterior permite pensar que aun con todos los esfuerzos que el MINED ha realizado capacitando a supervisores(as) y docentes no ha sido lo suficiente, ya que un gran porcentaje de docentes no mejoraron sus prácticas pedagógicas de enseñanza aprendizaje y tan poco las modalidades de administración escolar local mejoraron los procesos administrativos. Será que hay otros aspectos de por medio que estarían obstaculizando esa efectividad del trabajo del supervisor(a).

⁶⁴ MINED. Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador, 1995 págs. 62 - 63.

⁶⁵ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 13.

Podrían estar interfiriendo la multiplicidad de funciones que reciben los supervisores(as) de las instancias superiores, la cantidad y distancia de las escuelas bajo su cargo, la falta de apoyo de transporte para trasladarse a las escuelas, la falta de especialización en el ramo de la supervisión, la falta de incentivos económicos, la falta de voluntad de los docentes para cambiar sus estrategias metodológicas y hacer más eficiente su trabajo en el aula, en fin, para comprender mejor esta situación debemos conocer cual era la misión, objetivos y funciones de los supervisores en la década de los 90.

“A mediados de 1990 se retoma de nuevo la acción supervisora, con una nueva visión, y bajo un nuevo modelo, el modelo de supervisión fue concebido como una acción técnica y administrativa dirigida a mejorar el funcionamiento de las instituciones y el desarrollo de los demás elementos que constituyen el Sistema Educativo. Inicialmente se crearon 103 distritos educativos; luego se aumentaron a 170 y después a 210, se establecieron relaciones de trabajo en donde los supervisores se responsabilizaron de las funciones técnicas y los directores de núcleo de las funciones administrativas, estas acciones combinadas finalizaron en 1991.⁶⁶

Es bueno analizar el resurgimiento de la figura del supervisor(a) y la desaparición de los directores de núcleo y cómo el nuevo modelo de supervisión se enfoca en una acción más técnica dirigida a apoyar los nuevos programas y proyecto que los centros educativos tienen que desarrollar, apoyando a los directores y modalidades. Al parecer se ha empezado a dejar la acción fiscalizadora que tenían antes los supervisores.

“A partir de 1995, el MINED inicia un proceso de Reforma Educativa en Marcha. En este contexto, se perfila un proceso de modernización del Sistema de Supervisión Educativa; se introducen criterios que van desde la tecnificación en los procesos de reclutamiento, selección e inducción de nuevos supervisores; se plantea la misión, objetivos y funciones, así como el diseño de nuevos instrumentos de apoyo a la acción supervisora. Se definió también, estrategias orientadas a la cualificación del recurso humano en el área de desarrollo personal. En 1998, la supervisión adopta una nueva estrategia, organizando a los supervisores en equipos de trabajo, focalizando

⁶⁶ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 13

las visitas a las diferentes modalidades de administración escolar local, con el propósito de realizar un efectivo apoyo y seguimiento a los cambios impulsados por la Reforma Educativa en Marcha en los centros escolares. Orientando durante la jornada matutina los aspectos técnico – pedagógico y, en la vespertina, el funcionamiento de las modalidades de administración escolar local. Esta estrategia se caracteriza por un trabajo más técnico, más dinámico y de fortalecimiento democrático.⁶⁷

En el párrafo anterior, se observa la evolución histórica importante que ha tenido el Sistema de Supervisión, en primer lugar por ese cambio que se dio en el proceso de selección para las personas que iban a ostentar dicho cargo, la formación profesional a la que fueron sometidos los supervisores, las orientaciones en las nuevas estrategias de trabajo con el propósito de fomentar la armonía entre los miembros de la comunidad educativa para el fortalecimiento de la educación en las escuelas, el apoyo técnico pedagógico que como cosa nueva aparece en este momento. Sin embargo los vivimos en ese momento en las escuelas, tenemos nuestros propios comentarios, y es que como no todos los seres humanos somos iguales, de la misma manera, el apoyo técnico que se recibía quizás no por todos los asesores estaba más encaminado a la verificación de proyectos, que al apoyo técnico pedagógico hacia los docentes. No se puede culpar del todo al supervisor (a), por de alguna manera éste obedece a linamientos que le delegan de otros niveles más altos del Sistema.

2.1.5. Enfoque y concepto de la supervisión en el marco de la Reforma Educativa en Marcha de 1995.

“Ha quedado atrás la concepción de supervisión escolar de tipo fiscalizadora y confrontativa por una concepción de apoyo técnico que estimule a los actores educativos (directores, docentes, padres de familia y estudiantes) a participar activamente en el mejoramiento de los servicios educativos. El enfoque de la supervisión educativa se concibe como una acción técnica que se impulsa en los centros escolares, para orientar la labor técnico – pedagógica y técnico administrativa

⁶⁷ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 13-14

que realizan los directores(as) de los centros escolares; se apoya el desempeño pedagógico de los docentes y se refuerza el funcionamiento de de las diferentes modalidades de administración escolar local tales como: (ACE, CDE y CECE) para dinamizar la gestión educativa y el aprovechamiento óptimo de los recursos.⁶⁸

Resulta interesante ver como el MINED, ha buscado la manera de actualizarse en cuanto a la tarea que debe ejercer el supervisor(a) en la escuela. Sin embargo las cosas no mejoraron como se esperaba. No cambiaron las prácticas pedagógicas en el aula, la Reforma llegó a la escuela, pero no entro al aula; resulta importante investigar que pasó con la Reforma Educativa en Marcha. Será que hizo falta fortalecer las competencias técnico pedagógico y administrativo de los supervisores(as) o disminuir la cantidad de centros escolares bajo su cargo para realizar un trabajo más efectivo y eficiente. ¿Se debió haber entrado al aula y acompañar más de cerca al docente? Aún hoy en día las modalidades de administración escolar local siguen teniendo problemas graves en el uso y manejo de los recursos que les transfiere el Ministerio de Educación a través del presupuesto escolar integrado.

Con respecto al concepto de supervisión el Art. 68. De la Ley General de Educación, establece que la Supervisión Educativa: “es una acción técnica cuya misión principal es identificar y documentar la calidad de la educación de los centros educativos, promover y facilitar la orientación técnica, financiera y la adquisición de materiales necesarios para resolver los problemas observados, fomentar la interrelación positivas entre los centros educativos propiciar un alto nivel de motivación en el personal docente y la comunidad”.

2.1.6. Objetivos y funciones de la supervisión en el marco del Plan Decenal (Reforma Educativa en Marcha 1995-2004)

a) Objetivos de la supervisión en el marco del Plan Decenal.

“Los objetivos de la supervisión son los mismos que establece la Ley General de Educación en su Art. 69. Entre ellos están: “(1) Promover el buen funcionamiento de los centros educativos a través de una administración escolar eficiente y efectiva,

⁶⁸ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 15.

(2) Formular y orientar la participación activa de la comunidad para el seguimiento de los servicios educativos; y (3) Promover la eficiencia y eficacia de los servicios que ofrece el Ministerio de Educación.⁶⁹

Resulta curioso ver, como los objetivos de la supervisión educativa no tienen como finalidad, mejorar la calidad de la educación, parecen estar más enfocados hacia la parte administrativa del centro escolar, buscando potenciar más la participación de la comunidad y cómo van haciendo más eficiente los servicios que ofrece el MINED. No hay que olvidar que la razón de ser de los centros escolares, es la parte pedagógica, y por lo tanto la escuela debe estar más interesada en cómo aprenden mejor los estudiantes y que eso que aprenden les sirva para la vida. Desde ese punto de vista, si la supervisión es la garante para mejorar los procesos educativos; los objetivos deberían buscar la mejora de las prácticas pedagógicas de los docentes.

b) Funciones de la supervisión en el marco del Plan Decenal.

“Las funciones de la supervisión educativa son: (1) Asesorar y orientar los procesos técnico pedagógico y técnico administrativo que se desarrollan en los centros escolares, (2) mantener y facilitar un sistema de información confiable y oportuno que apoye la toma de decisiones en todos los niveles de dirección educativa, (3) impulsar en los centros escolares los programas, proyectos o acciones educativas que promueve el Ministerio de Educación, (4) Evaluar el funcionamiento de los centros escolares mediante valoraciones objetivas que posibiliten la toma de decisiones, (5) Asegurar que el servicio educativo responda en calidad y eficiencia a las exigencias de la comunidad.⁷⁰

Al conocer las funciones que tenían los supervisores, dentro del marco del Plan Decenal, se descubre que los técnicos tenían que orientar dos áreas de atención de la escuela, la pedagógica y la administrativa, sin embargo el esfuerzo estuvo más enfocado a la fiscalización de la diversidad de proyectos que los directores tenían que elaborar por lo que muy poco y por no decir nula, fue el apoyo que en la parte didáctica que recibieron los docentes por parte del supervisor(a) como contribución

⁶⁹ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 19

⁷⁰ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 19.

para la mejora de los procesos pedagógicos y la facilitar así los aprendizajes de los estudiantes.

2.1. 7. Perfil del supervisor, en el marco del Plan Decenal.

“Por las funciones asignadas al supervisor(a). Se requiere de un profesional con las siguientes características: (1) Capacidad para resolver problemas; (2) habilidades para aprender nuevas destrezas; (3) responsabilidad en el trabajo asignado; (4) responsabilidad en la realización de las tareas; (5) disposición para interactuar con otras personas, (6) moverse entre la gente y trabajar en equipo; (7) disposición para asumir nuevos retos y tomar riesgos. Confianza en si mismo y en los demás.⁷¹

De acuerdo con las funciones que debían cumplir los supervisores(as), debían ser personas con mucha capacidad de enfrentar cualquier tipo de problema que se diera en la escuela a raíz de la diversidad de personas que conviven en ella, sin embargo, quizás, una de las limitantes es que muchos de ellos (supervisores) eran profesionales, no en el área de educación, por lo tanto poco conocían de pedagogía y didáctica; de manera que el rol del supervisor no se desarrolló tal como se debió haberse hecho ya que la motivación estuvo encaminada mas al área administrativa que a la pedagógica, apoyando más al director(a) y a las modalidades de administración escolar local, que a las necesidades de los docentes en el aula.

2.1.8. La supervisión educativa en el marco del Plan Nacional Educación 2021.

Con la implementación del Plan Nacional de Educación 2021, se retoma de nuevo la figura del supervisor(a) ahora en el nivel de educación media. Retomando las áreas de gestión, técnica pedagógica y técnica administrativa, de igual manera en el nivel de educación básica el asesor(a) pedagógico(a) retoman las acciones de supervisor y asesor pedagógico.

2.1.9. Objetivos de la supervisión en el marco del Plan de Educación Nacional

⁷¹ MINED, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 12, 1999. Pág 31

2021.

a) Objetivo General de la supervisión en el marco del Plan de Educación Nacional 2021.

Promover y dar seguimiento a los procesos pedagógicos, de gestión y autoevaluación con base en criterios de calidad mediante la estrategia de asistencia técnica a los centros educativos de educación media

b) Objetivo Específico de la supervisión en el marco del plan 2021.

“También será tarea de la supervisión: brindar asistencia técnica a los procesos de gestión escolar, en el marco del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y en las normativas de administración escolar que permitan el desarrollo de procesos de calidad para el alcance de los aprendizajes.⁷²

Tanto el objetivo general como el objetivo específico de la supervisión, establecen la asistencia técnica por parte del supervisor(a) a los procesos pedagógicos y administrativos de los centros escolares, en el marco de la implementación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional (PEI), operativizado en el Plan Escolar Anual (PEA), con el fin de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, disminuyendo así, las deserción, la repitencia, la sobreedad y mejorando el rendimiento académico para que más alumnos(as) sean promovidos al grado inmediato superior. ¿De qué manera se estará concretando este seguimiento por parte de los supervisores y supervisoras en las instituciones educativas del nivel de educación media?

2.1.10. Funciones del supervisor(a) de educación media, en el marco del Plan 2021.

“Las funciones del supervisor(a) de gestión de educación media son las siguientes :
(1) Fomentar la autorregulación de los centros educativos para lograr el

⁷² MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005 pág.6.

cumplimiento de la legislación vigente y otras disposiciones emanadas del Ministerio de Educación; (2) Brindar asistencia técnica en forma oportuna y confiable al proceso de planeamiento institucional, para el logro de objetivos del PEI y metas del PEA; (3) Proporcionar asistencia técnica al director y MAEL sobre procesos de gestión, especialmente en organización escolar, en coherencia con los objetivos del PEI y metas del PEA; (4) Impulsar en los centros educativos los programas, proyectos y/o acciones educativas que promueve como líneas estratégicas el Ministerio de Educación; (5) Promover la planificación colegiada de las diferentes disciplinas en el nivel de Educación Media; (6) Identificar necesidades y problemas que afectan el funcionamiento institucional, a fin de buscar alternativas de solución; (7) Generar procesos de auto evaluación interna y seguimiento a los indicadores educativos de: repitencia, sobre edad, asistencia, deserción, rendimiento académico y promoción, así como necesidades de infraestructura y docentes, que posibiliten la toma de decisiones y la mejora continua; (8) Promover procesos de auto gestión y de auto evaluación institucional para dar solución a sus necesidades y problemas, con miras a potenciar la autonomía administrativa; (9) Sistematizar los procesos relevantes que realizan las instituciones para aprovechar al máximo los esfuerzos institucionales; (10) Promover la definición de un sistema de incentivos para los miembros de la institución, que respondan al diagnóstico del PEI; (11) Presentar periódicamente, informe escrito o digital al Coordinador de Seguimiento a la Calidad, donde se puedan evidenciar los cambios obtenidos en la gestión de los centros escolares; (12) Realizar reuniones mensuales con los coordinadores de Seguimiento a la Calidad y con la Gerencia de Seguimiento a la Calidad según lo programado.⁷³

Al hacer el análisis entre de los objetivos y las funciones del supervisor(a), la relación esta en que tanto los objetivos como las funciones del supervisor están dirigidas a fortalecer el área administrativa de los centros escolares y el área pedagógica, la pregunta sería ¿En la actualidad a cual de las dos áreas se le estará dando mayor apoyo? además es importante mencionar la multiplicidad de funciones

⁷³ MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005 pág.22.

que tiene el supervisor(a) y si estas van encaminadas a fortalecer los procesos pedagógicos de los docentes.

2.2. FUNCIONES DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL MARCO DE LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN.

Las funciones y los objetivos de la supervisión educativa están contenidas en la Ley General de Educación aprobada en 1996, con el Decreto Legislativo # 917, de fecha 12 de diciembre del mismo año.

a) Ley General de Educación (Art. 68). La supervisión educativa es una acción técnica, cuya misión principal es identificar y documentar la calidad de educación de los centros educativos, promover y facilitar la orientación técnica, financiera y la adquisición de materiales necesarios para resolver los problemas observados, fomentar la interrelación positiva entre los centros educativos y propiciar un alto nivel de motivación del personal docente y de la comunidad.

b) Ley General de Educación (Art. 69). La supervisión educativa tiene los objetivos siguientes: (1) Promover el buen funcionamiento de los centros educativos a través de una administración escolar eficiente y efectiva. (2) Formular y orientar la participación activa de la comunidad para el suministro de los servicios educativos y (3) Promover la eficiencia y eficacia de los servicios que ofrece el MINED.

Si la supervisión educativa está planteada como una acción técnica para la mejora de la calidad de la educación a partir de apoyar las diferentes áreas de gestión escolar, por que en algunos momentos de la historia los mismos titulares de educación han querido terminara con ella, a través de crear otras figuras que ni siquiera tienen base legal, como lo tiene la supervisión, será que no ha rendido los frutos esperados, por las múltiples funciones que en su momento han tenido los supervisores, o será que han hecho falta procesos técnicos para la selección de estos profesionales, así como las líneas claras por parte del MINED para realizar un trabajo eficiente por parte de los supervisores.

2.3. ENFOQUE DE LA REFORMA EDUCATIVA DE 1995.

“En el año de 1995, el Ministerio de Educación lanzó el Plan Decenal de Reforma Educativa, el cual se ha implementado sostenidamente. La Reforma Educativa estuvo enfocada en ampliar la cobertura, mejorar la calidad, fomentar la formación en valores y modernizar el MINED y las escuelas⁷⁴

Cobertura y calidad, dos términos diferentes, mientras el primero se refiere a cantidad de estudiantes y cantidad de infraestructura, el segundo, está relacionado con la calidad de los procesos educativos que recibe el estudiantado, lo cual tiene que ver con la metodología, los recursos didácticos apropiados para cada nivel, las prácticas pedagógicas de los docentes, el ambiente que contribuye a mejorar y facilitar los aprendizajes de los estudiantes, el desarrollo del currículo. Sin embargo en su momento los dos términos fueron considerados como sinónimos. Los actores de la educación (docentes) pensaban que tener 50 niños(as) en una sola sección significaba estar contribuyendo con la calidad en educación. De igual manera cuando llegaban a la escuela los supervisores sus acciones estaban encaminadas a ver cuantos estudiantes tenía cada docente, cuantos proyectos tenía elaborados el director o directora y muy poco se detenían a ver las practicas pedagógica de los docentes. Talvez por que, el objetivo de la visita, tenía un carácter más administrativo que pedagógico. Pero ¿cuál sería realmente el rol del superviso(a) asesor pedagógico? En el sistema educativo nacional. A qué le apostaba más el Ministerio de Educación. ¿Estarían satisfechos los docentes con el apoyo técnico pedagógico que recibían del supervisor educativo(asesor pedagógico).

En cuanto al fomento de valores, el Ministerio de Educación entregó muchos textos de apoyo al docente pero faltó el proceso de inducción de cómo transmitir y vivenciar los valores en la comunidad educativa. Olvidándose que los valores más que darlos en una clase se deberían de practicar entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Sobre la modernización, se dio una mayor descentralización de las funciones con la creación de las modalidades de administración escolar; Asociaciones Comunales para la Educación (ACE) en las escuelas del Programa EDUCO, de los Consejos

⁷⁴ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág.7.

Directivos Escolares, (CDE) en los centros educativos cuyos docentes son contratados por Ley de Salario, y los Consejos Directivos Católicos Escolares (CECE), los cuales funcionan bajo el convenio Iglesia Católica – Estado. La situación se torna problemática cuando los primeros dos entes colegiados no ejercían con eficacia su labor, el primero por estar en manos únicamente de padres de familia y el segundo por la falta de consenso o acuerdos entre los docentes, padres de familia y alumnos. Ante estas realidades, surgen las preguntas ¿Cómo se ejercía la labor del supervisor(a)? ¿Cuál era realmente el papel de la supervisión educativa? ¿Estaban definidas las funciones? se deberá a la conducta de los docentes.

Entre los principales logros de la Reforma de 1995 se encuentran: “la reforma curricular desde preescolar hasta educación media, la creación de espacios de participación de la comunidad, el desarrollo de procesos de evaluación de logros de aprendizajes; y el aumento de cobertura en educación parvularia, básica y media. Se capacitaron a los docentes y directores, se elaboraron materiales educativos, se instalaron Centros de Recursos para el Aprendizaje (CRA), se inició el sistema nacional de evaluación institucional.⁷⁵

Las dificultades se dieron en la aplicación del currículo, cuando los docentes no se apropiaban de las formas de planificación didáctica, y los directores(as) no ejercían su papel de técnico en apoyo a los docentes como lo establece la Ley de la Carrera Docentes en el Art. 36. Lit. “d”, “es competencia del director(a) dar seguimiento pedagógico al maestro en el aula y proporcionar la ayuda técnica necesaria” y aun entre los mismos supervisores tenían planteamientos diferentes acerca del planeamiento, didáctico, pueda ser que a eso se debió que la reforma no entro al aula, con respecto a los CRA, el problema era que no eran instalados de inmediato, en algunos casos pasaban de 2 a 3 años, para su la instalación. Al parecer lo de calidad en educación en el sentido técnico y práctico nunca llego a las aulas y tan poco a los estudiantes y en igual manera lo de modernización no tuvo los alcances esperados.

2.3.1. Transición de la supervisión a la Asesoría pedagógica y Técnico de Enlace.

⁷⁵ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág.7.

Para febrero de 2001, el Ministerio de Educación cambia la figura del supervisor por el de Asesor pedagógico, los cuales van a depender de los Centros de Desarrollo Profesional Docentes ubicados en tres zonas del país; zona central en Santa Tecla, zona Occidental, Santa Ana, Zona Oriental, San Miguel. El Técnico de Enlace, dependerá propiamente de las Direcciones Departamentales de Educación de cada Departamento. La asesoría pedagógica fue creada por el MINED con el propósito de, elevar la calidad de los servicios educativos que ofrecen los centros escolares, promover y socializar experiencias pedagógicas novedosas en el Distrito y zona donde estaba nombrado.

¿Quién es el Asesor Pedagógico?

El Ministerio de Educación lo concibe como un profesional de la educación, con mucha iniciativa y disposición, responsable de la actualización técnica y pedagógica de los docentes y directores, en su ámbito de acción: de fortalecer el desempeño de estos actores en el aula y el centro educativo para mejorar la calidad educativa. Por eso también debía ser, un investigador educativo, evaluador de prácticas educativas, facilitador en el diseño de materiales, modelador de actuaciones pedagógicas en el aula y en la escuela, impulsor del cambio institucional a través del compromiso de sus principales actores.

a) Procesos claves del Asesor Pedagógico.

Como nueva figura, entre los procesos claves del asesor pedagógico se encuentran: el apoyo al planeamiento institucional y planeamiento didáctico, la evaluación de los aprendizajes, la motivación a los docentes a través de la implementación de nuevas metodologías, propulsor de la disciplina en el aula, apoyando el área pedagógica de la escuela.

¿Quiénes eran los equipos técnicos de enlace?

La unidad operativa que atendía en terreno a las modalidades de administración escolar local, acerca de los servicios administrativos a los centros escolares y apoya

técnicamente a las administraciones locales para convertir a las modalidades en el soporte de la labor educativa, para actualizar el sistema educativo.

a) Funciones del Técnico de Enlace.

Las funciones del técnico de enlace eran: apoyar el área administrativa del centro, orientar el proceso de inversión y liquidación de los bonos y de otros ingresos, llevar el control de los archivos legales financieros, capacitar a las modalidades de administración local, ACE, CDE y CECE, velar por la necesidad de plazas docentes, brindar asistencia técnica en la resolución de conflictos en los centros escolares, dar seguimiento a los problema de infraestructura, necesidades de mobiliario y equipo, promoción y organización de nuevas modalidades, diagnosticar necesidades de creación y ampliación de los servicios educativos. A pesar de todo lo anterior la educación en el país sigue teniendo muchas debilidades.

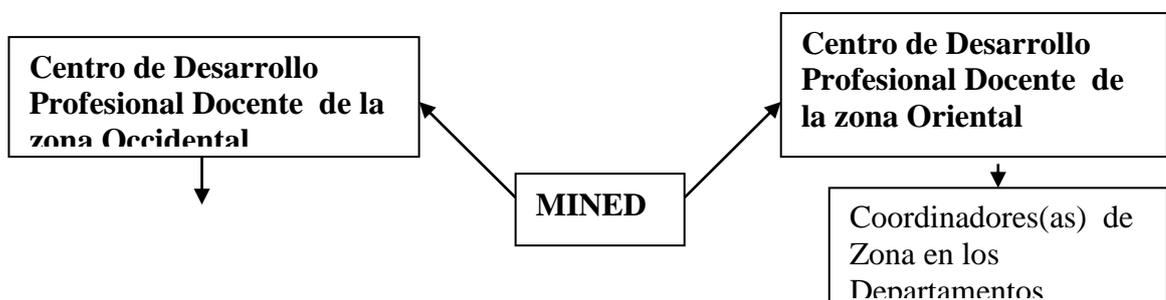
b) Técnico administrativo.

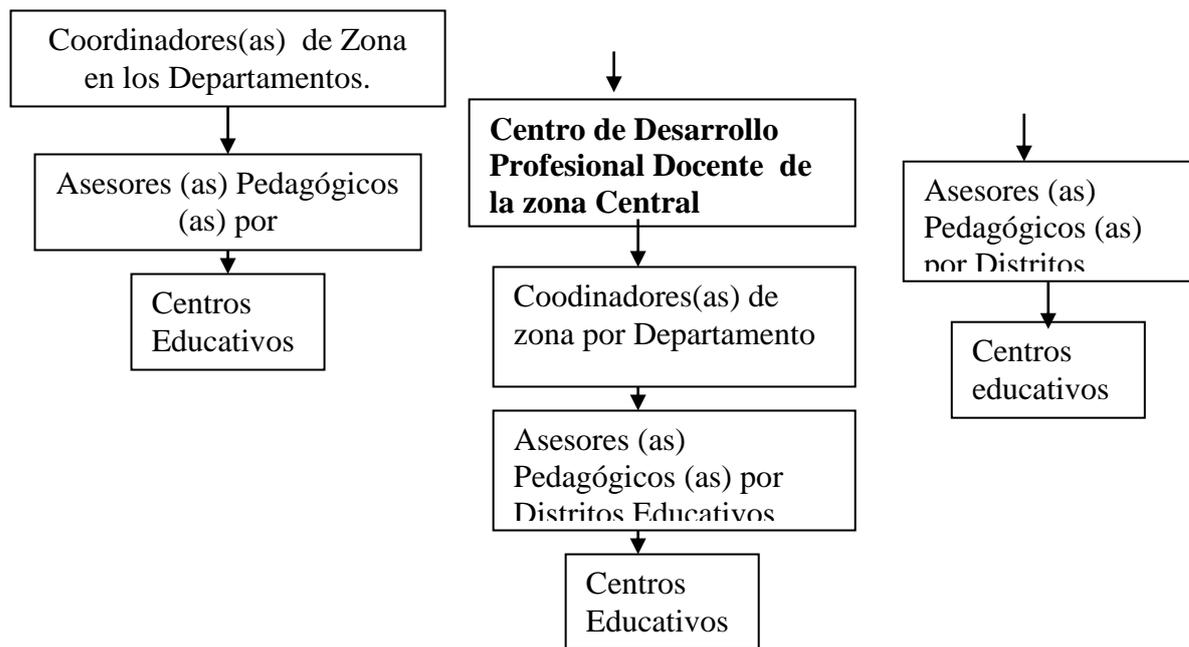
El MINED creó la figura del técnico administrativo, el cual se encargaba de asesorar al director(a) y a los miembros de la modalidad, específicamente en la parte que se refiere a la liquidación de los bonos y el presupuesto escolar que les eran transferido a las modalidades de los centros escolares, así como los otros ingresos que algunas escuelas perciben (renta de cafetines).

Es importante ver todo el esfuerzo que el MINED ha realizado con el propósito de mejorar la educación en el país, en el ámbito pedagógico, como administrativo.

Sin embargo, hay mucho quehacer para que en las escuelas se mejore la calidad de la educación.

Figura No. 1: Organización del sistema de asesoría pedagógica.





Fuente: Equipo de investigación.

2.3.2. Inversión pública en educación al finalizar el 2004.

“Al finalizar el 2004, la inversión pública en educación fue aproximadamente 2.9 por ciento del PIB, lo cual resultaba relativamente bajo en el contexto internacional: ya que la inversión pública promedio en América Latina, como porcentaje del PIB, era el 4 por ciento, para dar soporte el nuevo Plan de Educación, el país debería avanzar hacia una inversión pública en educación de 6 % del PIB.⁷⁶

Es importante conocer si la inversión que el país en educación estaba acorde a la producción o es que había un desequilibrio, por parte del Estado en cuanto a la distribución de los recursos y no se le ponía atención al problema del alto índice de analfabetismo en el país.

2.3.3 Preparación del Plan Nacional de Educación 2021.

⁷⁶ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág.8.

“Antes de finalizar el plan decenal, en el año 2004: los nuevos diagnósticos plantearon nuevos retos para el futuro del país ya que el 50% de los niños de 6 años no asistían a preescolar; había un alto índices de repitencia, deserción y sobreedad, en educación básica; la cobertura neta de tercer ciclo básico era el 50% y la tasa bruta de educación media no sobrepasaba el 40%; finalmente, el analfabetismo de la población de 15 año o más era mayor al 15.5%. Estas limitaciones educativas deben superarse para que El Salvador siga caminando con rumbo hacia el desarrollo y sea más competitivo en un entorno internacional dinámico y cambiante⁷⁷.

Se debe pensar en nuevas estrategias y políticas educativas a nivel de país para contrarrestar los comportamientos desfavorables de los indicadores educativos sobre la educación El Salvador. Esas nuevas estrategias y políticas deben tener como visión superar el reto educativo, mejorando la cobertura, la calidad y la formación técnica de supervisión tanto en apoyo al sector docente, como en apoyo a las modalidades de administración escolar local (CDE, ACE, CECE).

2.4. PLAN NACIONAL DE EDUCACIÓN 2021.

Para mejorar la productividad, competitividad y sentar las bases del desarrollo, la democracia y la paz social. El país debe mejorar en cantidad y calidad el nivel educativo de su gente; ello abarca la formación de capacidades básicas para la vida como a la formación especializada de capital humano en diversas áreas científicas, tecnológicas y humanísticas.

“La preparación del plan incluyo cuatro insumos básicos: (1) los diagnósticos disponibles sobre los logros y retos educativos del país; (2) la propuesta de la Comisión Presidencial para el desarrollo de la Sociedad del Conocimiento; (3) los compromisos del El Salvador en el plano internacional, especialmente los adoptados en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, de Educación para Todos; y

⁷⁷ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág.7

(4) los aportes de un proceso de consulta a más de 9 mil personas de distintos sectores de la sociedad.⁷⁸

¿Por qué el Plan 2021? porque “A pesar de los esfuerzos realizados por ampliar la cobertura en educación básica y media, aún persiste el rezago educativo a nivel nacional: un 31.6% de jóvenes entre 16 y 18 años para el área urbana y un 60.0% para el área rural están fuera de la escuela.”⁷⁹

Lo anterior implica que el país, en la rama de educación tiene un reto que superar, por lo que deben crearse nuevas estrategias para aumentar la escolarización y disminuir el analfabetismo tanto en área urbana como en el área rural. Es por eso que en el Plan 2021 se van a crear políticas educativa que enfrentes tal desafío. Al respecto es importante conocer el aumento de la inversión del PIB del Estado en la rama de educación.

2.4.1. LÍNEA ESTRATÉGICA 1. ACCESO A LA EDUCACIÓN.

Con el propósito de mejorar la calidad de la educación y ampliar la cobertura en tercer ciclo y educación media, el MINED, en el marco del Plan Nacional de Educación 2021, creó el Programa de Educación Media para Todos (EDÚCME). Dentro de este programa se refuerzan las modalidades flexibles de educación.

2.4.1.1. Modalidades Flexibles de Educación Básica y Media.

“Con el Plan 2021, se refuerzan las modalidades flexibles de educación, entre ellas: Educación Acelerada, Semi-presencial y Educación a Distancia. Redes Escolares Efectivas, Parvularia Universal⁸⁰

a) Educación acelerada.

⁷⁸ MINED. Memoria de Labores 2005 –2006 pág.,. 7.

⁷⁹ MINED. Memoria de Labores 2005 –2006 pág, 9.

⁸⁰ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág. 9 - 12

Esta modalidad atiende a estudiantes con sobre edad o a jóvenes que están fuera del sistema educativo. Ofrece 8 horas diarias de estudio (6 presenciales y 2 de trabajo ex aula), por un periodo de 6 meses. Al final del proceso, el estudiante logra certificarse en un grado de Tercer Ciclo (7°, 8° ó 9°) o bien Bachillerato General (1° ó 2°). Esta modalidad trabaja con libros de apoyo para los alumnos y guía para el docente en las asignaturas básicas, Lenguaje, Matemática, Estudios Sociales y Ciencias Naturales”.

b) Educación semi-presencial.

Esta modalidad, Brinda 8 horas presenciales a la semana (sábado o domingo) y orienta el desarrollo de actividades de auto-estudio durante la semana por un periodo de 8 meses. Al final del proceso el estudiante logra certificarse en un grado de Tercer Ciclo (7°, 8° o 9°) o bien Bachillerato General (1° ó 2°). Se cuenta con módulos autoformativos para los alumnos y guías para el docente en las cuatro áreas básicas: Lenguaje, Matemática, Estudios Sociales y Ciencias Naturales.

c) Educación a distancia.

Permite al estudiante obtener la certificación de cada grado en un mínimo de 8 meses, de acuerdo a sus habilidades y a las competencias adquiridas. El aspecto particular de esta modalidad es el uso de computadora e Internet, para aprender completamente a distancia. Esta modalidad prestará sus servicios en forma experimental a partir de 2007.

Si los jóvenes del bachillerato general o técnico en los turnos matutino y vespertino salen muchas veces con deficiencias en la parte académica, que se puede esperar del producto de esta nueva modalidad. Prácticamente lo que se pretende con esta medida es certificar, aprobar y aumentar el número de personas con títulos, aumentado con ello la cobertura, pero no asegura una educación de calidad que los haga protagonistas de sus propias decisiones, para transformar el medio en que viven.

2.4.1.2. Redes Escolares Efectivas.

A consecuencia de los altos índices de repetición y sobre edad especialmente en primer grado, el bajo rendimiento académico y el alto índice de analfabetismo en la población joven y adulta en las zonas rurales “El Programa de Redes Escolares Efectivas, entre sus propósitos tiene las siguientes acciones: (1) la ampliación de parvularia e educación básica en las zonas rurales más pobres del país. (2) el mejoramiento de la eficiencia mediante la cantidad promedio de estudiantes por sección, (3) la apertura de programas de educación acelerada para disminuir la sobeedad, (4) el desarrollo de programas de alfabetización y educación básica de adultos; (5) el desarrollo de procesos encaminados a mejorar los logros académicos de los estudiantes; (6) la transferencia de recursos a los Consejos Directivos de la Red para financiara iniciativas que eviten la deserción: transporte escolar, refuerzo de alimentación, útiles escolares, capacitación a docentes , mejoras de infraestructura y equipamiento”.⁸¹

Sería importante conocer el grado de efectividad de este programa como estrategia de cobertura educativa del Plan 2021 y si las acciones antes mencionas se están ejecutando y el impacto que está causando tanto en los estudiantes como en los docentes y si en la población adulta se esta contrarrestando los altos índices de analfabetismo.

2.4.1.3. Parvularia universal (prioridad en estudiantes de 6 años)

“Según la Dirección Nacional de Estadística y Censo (DIGESTYC) la población nacional de niños y niñas en edad de 4 a 6 años asciende a 479,599 personas. Datos del Ministerio de Educación indican que la cobertura en parvularia es del 44.10%, lo cual implica que existen aproximadamente 268 mil niños y niñas que, aún contando con la edad para asistir a parvularia, se encuentran fuera del sistema educativo.”⁸²

Es por eso que en el marco del Plan 2021, “se crea el Programa Juega Leyendo el cual se desarrolla por medio de 3 estrategias las cuales son: (1) aprestamiento para el ingreso al primer grado; (2) provisión de educación parvularia de seis años con

⁸¹ MINED. Memoria de Labores 2005-2006 pág. 12

⁸² MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág. 13

responsabilidad comunitaria y (3) aumento en secciones regulares con énfasis en el área rural.⁸³

Sin embargo la matrícula inicial para el 2006, según la Gerencia de información y análisis del MINED, apenas llega a 196, 959 niños(as) entre 4, 5 y 6 años. En el nivel de parvularia. Esto quiere decir que la cobertura en este momento ni siquiera llega al 50% de la tasa bruta de los niños en edad escolar para el nivel de parvularia. En el nivel de Educación básica la cobertura para el año 2006 fue de 1, 228, 276 entre niños y niñas. En cambio en el nivel medio o Bachillerato la matrícula al 2006 fue de 136,543, abarcando las modalidades diurno, nocturno y a distancia. Surgiendo siempre la pregunta; aún con la estrategia de modalidades flexibles implementada por le MINED, no se cubre la demanda de estudiantes ¿Qué estará haciendo falta en educación para lograr atender la tasa bruta de estudiantes en edad para el nivel de parvularia, básico y el nivel medio? Se debe trabajar más.

Figura No. 2: de matrícula inicial según censo 2006.

Educación Parvularia		Educación Básica		Educación Media	
Año	Total	Grado	Total	Año	Total
Parv.4	36,342	Grado 1	196, 975	Bach 1 diurno	49, 470
Parv. 5	67,354	Grado 2	165, 714	Bach 2 diurno	38,275
Parv. 6	93,261	Grado3	154, 616	Bach 3 diurno	21, 255
Total	196,957	Grado4	146, 915	Bach 1 a distancia	10, 399
		Grado 5	135, 900	Bach 2 a distancia	6, 600
		Grado 6	120, 601	Bach 3 a distancia	4, 627
		Grado 7	110, 308	Bach 1 nocturno	2, 383
		Grado 8	91, 534	Bach 2 nocturno	1, 578
		Grado 9	78, 556	Bach 3 nocturno	1, 425
		Grado 7 nocturno	3, 630	Bach 4 nocturno	531
		Grado 8 nocturno	3, 335	Total	136, 543

⁸³ MINED. Memoria de Labores 2005-2006. pág. 14.

			Grado 9 nocturno	3, 437		
			1º Nivel Básica Nocturna	3, 107		
			2º Nivel Básica Nocturna	3, 291		
			3º Nivel Básica Nocturna	4,065		
			Grado 7 a distancia	2,146		
			Grado 8 a distancia	2,107		
			Grado 9 a distancia	2.051		
			Total	1, 228, 276		

Fuente: Gerencia de Análisis y estadística del MINED.

2.4.2. LÍNEA ESTRATÉGICA 2. EFECTIVIDAD DE LA EDUCACIÓN BÁSICA Y MEDIA.

2.4.2.1. Ambientes físicos y motivados.

“El ambiente físico debe ser seguro, funcional, limpio y agradable. La situación es más grave en las zonas rurales y urbanas marginales. Para mejorar lo anterior el MINED ha implementado tres categorías de intervención:(1) reemplazo. Construcción nueva de la infraestructura; (2) rehabilitación. Reparación y adecuación de la infraestructura existente; (3) ampliación. Construcción de aulas adicionales para atender la demanda no atendida.⁸⁴

“Para mejorar los espacios físicos y motivar la asistencia de los estudiantes. En el marco del Plan Nacional de Educación 2021, se crea El Programa Edificaciones Escolares (EDIFICA) el cual se ejecuta por medio de cuatro componentes: (1) reemplazo; (2) construcción de nuevas aulas; (3) adquisición y dotación de mobiliario escolar; (4) mantenimiento preventivo e higiene escolar. Para ello desarrolla algunas acciones prioritarias, como: la introducción y mejoramiento de servicios básicos (agua, electricidad y servicios sanitarios).⁸⁵

⁸⁴ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág. 19.

⁸⁵ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág. 20 – 21.

Es importante conocer cuantos de los aproximadamente 5,600 centros escolares del país, necesitan ser remodelados o ampliados para ofrecer mejores servicios educativos y atender la demanda de los estudiantes. Qué hace el MINED y las modalidades de administración escolar, para mejorar los espacios físicos.

2.4.2.2. Docentes competentes y motivados.

“El desarrollo profesional docente es el proceso sistemático, orientado a mejorar la práctica docente con el propósito de aumentar los logros de aprendizajes de los estudiantes, por medio de normas y procedimientos que articulen la formación inicial y en servicio de los docentes en sus diferentes especialidades. Para la formación inicial, a la fecha el país cuenta con ocho Instituciones de Educación Superior Formadoras de Docentes, autorizadas por el Ministerio de Educación de conformidad al marco jurídico vigente. Para los docentes en servicio, el Estado ha realizado acciones significativas de capacitación sobre aspectos relacionados con la práctica docente y la dirección escolar, con fondos propio y ayuda internacional, sin embargo aún se requiere desarrollar acciones más sistemáticas e institucionalizadas para crear formas efectivas de desarrollo profesional orientadas a mejorar los logros académicos de los estudiantes y su formación integral”.⁸⁶

Respecto al fortalecimiento de la educación inicial, “el Ministerio de Educación, en el marco del Plan Nacional de Educación 2021, inició la revisión de los planes y programas de estudio de la formación inicial de docentes en sus diferentes especialidades. Como parte de los esfuerzos, se desarrollo un diplomado con 130 docentes formadores de las ocho instituciones de educación superior, sobre nuevas metodologías para la enseñanza, la investigación, el desarrollo curricular y la evaluación. Desarrollado con expertos de la Universidad de Barcelona. Con respecto a los docentes en servicio, el Ministerio de Educación inició la revisión del Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente. Dicha propuesta retoma las experiencias desarrolladas en años anteriores y permite a los docentes un desarrollo

⁸⁶ MINED. Memoria del Labores. 2005 – 2006, pág. 24 - 25

profesional articulado con el sistema de acreditación de las universidades formadoras de docentes a nivel nacional.⁸⁷

Sobre el componente docentes competentes y motivados surge la pregunta ¿Qué es lo que hace competente al docente y que es lo que lo motiva en su trabajo? Las experiencias del sistema nacional de educación en cuanto al desarrollo profesional docente plantean que en los años 2002 e inicio del 2004, el MINED otorgaba bonos para el desarrollo profesional docentes a las modalidades de administración escolar local (ACE, CDE, CECE) para que estas contrataran a los especialistas y capacitaran a los docentes sobre temas pedagógicos didácticos elegidos por los mismos docentes para mejorar las prácticas pedagógicas y el desarrollo del currículo en el aula, sin embargo, muchos docentes aún se resistían a asistir a las capacitaciones por que para ellos, no les motivaba la mejora de las competencias y la efectividad del trabajo en el aula. Hace falta lo económico que al igual que el primero es vital. Lo anterior hace pensar que tanto el desarrollo profesional como la nivelación salarial de los docentes son aspectos indispensables para mejorar la educación en el país. De ahí la importancia de crear política encaminadas a mejorar estas necesidades salariales y básicas de los docentes.

La capacitación y/o especialización de los docentes por créditos, podría ser el punto de motivación, por el beneficio que este les traería a futuro en mejora salarial. La dificultad estriba en que de los 43,300 docentes a nivel nacional a penas se han capacitado a 4,435 docentes en distintas áreas del currículo. Educación Parvularia, Educación Especial, Lenguaje, Matemática, Ciencias naturales, Estudios Sociales, Informática, Metodologías innovadoras en la enseñanza del Aprendizaje, Valores, Artes, Educación Física, VIH-SIDA y orientación Vocacional.

Figura No. 3: Ascenso escalafonarios según categoría y nivel.

Categoría	Nivel 1	Nivel 2	% de incremento por cambio de categoría
1	681.27	619.41	6.00 %
2	642.71	484.35	6.00 %

⁸⁷ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág. 25 – 26.

3	606.33	551.27	8.00 %
4	561.41	510.44	8.00 %
5	519.83	472.63	10.00 %
6	472.57	429.66	

Fuente: Memoria de Labores del MINED, 2005 – 2006. pág. 29.

Otro aspecto de motivación para los docentes es el aumento salarial y los incentivos monetarios. En el 2005, el incremento salarial de los docentes fue de un 10 % en todos los niveles y categorías del escalafón. Sin embargo, la canasta básica ha aumentado en un 100% y hasta el doble de lo que valía antes. Por lo que el aumento del 10% ya no es pertinente con las necesidades de los docentes. El aumento del 5 % al sobresueldo de Directores y Subdirectores: tampoco es pertinente. Si vemos la tabla salarial por categoría y nivel tampoco es halagadora, por que después de un periodo de tiempo la canasta básica ha triplicado su valor. Por ejemplo: el valor de la canasta básica sobrepasa los \$ 600 dólares, lo que significa que el salario de los docentes está en desventaja con respecto al valor de la canasta básica.

2.4.2.3. Acciones del Ministerio de Educación sobre la formación docente.

Según información de la Jefatura de Desarrollo Profesional Docente del MINED, Entre los años 2006-2007, en el nivel de educación parvularia se capacitaron en metodologías y estrategias didácticas por medio de cursos libres a 680 docentes. En el primer ciclo de educación básica en las temáticas con énfasis en Lenguaje y Matemática por medio de la estrategia de cursos libres se capacitaron a 4,551 docentes. En segundo ciclo de educación básica, las temáticas que se han desarrollado son las cuatro asignaturas básicas, por medio de la estrategia de cursos libres, capacitando a 360 docentes. En tercer ciclo de educación básica y media se han capacitado en las cuatro asignaturas básicas a 1, 435 docentes. En el 2006 se capacitaron a también 1, 046 directores(as) en gestión y administración de recursos. Si tomamos en cuenta la información de la Gerencia de Análisis y Estadística del MINED, la cual plantea que en parvularia el magisterio cuenta con 8, 866 docentes y en básica con 33, 486, en medias con 7, 847, y en adultos con 693 docentes. Si

comparamos el avance de oportunidades de capacitación para los docentes, entre el total y los capacitados en los dos años anteriores, es un poco preocupante por que apenas se han capacitado al 4% del total de docentes hasta el 2007.

2.4.3. LÍNEA ESTRATÉGICA 3. COMPETITIVIDAD.

2.4.3.1 Aprendizaje del IDIOMA INGLÉS

“De acuerdo con estudios recientes del Banco Mundial, se han identificado una serie de causas que afectan los procesos de enseñanza del idioma inglés: (a) Programas de estudio con falta de graduación, secuencia, coherencia y pertinencia. (b) Docentes no especializados y con carencia de metodología para la enseñanza del idioma inglés. (c) Falta de materiales didácticos de apoyo para el desarrollo de las prácticas pedagógicas. (d) Estudiantes con bajos niveles de motivación. (e) Sistema de evaluación obsoleto. (f) Escasa o nula supervisión del, proceso de enseñanza aprendizaje”.⁸⁸

Se crea el Programa COMPITE con el cual busca fomentar el aprendizaje del idioma inglés, para que los salvadoreños(as) logren dominar las competencias lingüísticas de un segundo idioma (hablar, escuchar, leer y escribir) y se comuniquen de manera efectiva con otras personas que hablen el mismo idioma. “El programa se fundamenta en el desarrollo de cuatro componentes básicos: (1) reforma curricular y atención a docentes; (2) programa intensivo de inglés para estudiantes de tercer ciclo y educación media; (3) certificación de competencias del idioma inglés; y (4) uso efectivo de medios educativos para la enseñanza del idioma inglés.”⁸⁹

La estrategia del programa COMPITE además de beneficiar a estudiantes de tercer ciclo y educación media, también implicó el trabajo con los 2, 341 docentes de inglés, de primaria tercer ciclo y bachillerato a nivel nacional de los cuales 842 no tienen título en la especialidad de inglés, el cual asciende a un 36% sin embargo en la mayoría de las pruebas que les hizo la Escuela Americana de El Salvador obtuvieron puntajes que los ubican en las categorías de “básico” y “media”.

⁸⁸ MINED. Memoria de Labores 2005 – 2006, pág.32

⁸⁹ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág. 32.

Hasta este momento a pesar de los esfuerzos, que el MINED realiza, apenas se ha creado un laboratorio para la enseñanza del idioma inglés, ubicado en Santa Tecla. La pregunta surge, y en las escuelas ¿Qué hace el supervisor o el asesor pedagógico para que los docentes mejoren la metodología de la enseñanza del idioma inglés, con el propósito de desarrollar las competencias y facilitar el aprendizaje del idioma de los estudiantes?

2.4.4. LÍNEA ESTRATÉGICA 4. BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN.

2.4.4.1. Protagonismo de los Centros Escolares.

“El sistema educativo del país se administra de forma descentralizada. Por un lado, cada centro educativo público cuenta con una modalidad de administración escolar local (ahora, Organismos de Administración Escolar): Asociación Comunal para la Educación (ACE), Consejos Directivos Escolares (CDE) y Consejo Educativo Católico Escolar (CECE) . Las ACE están integradas por padres de familia. Los CDE presididos por el Director, estudiantes y padres de familia. Los CECE, son similares a los CDE, pero están dirigidos por organizaciones religiosas de la Iglesia Católica. Cada centro educativo desarrollo un Proyecto Educativo Institucional (PEI), el cual es una planificación estratégica a largo plazo que retoma las intenciones, proyecciones y metas de cada comunidad educativa; se elabora de forma participativa y un Plan Escolar Anual (PEA), en el cual se establecen, los objetivos anuales y metas que la comunidad educativa desea lograr en el periodo de un año; en el también se establecer los rubros elegibles para invertir el Presupuesto Escolar.⁹⁰ Si se habla del impacto que ha tenido el planeamiento estratégico establecido en el PEI, y el planeamiento operativo reflejado en el PEA de los centros escolares a nivel nacional, se puede decir que el 100 % de los centros escolares cuentan con su PEI y PEA, pero talvez sólo un 40% del 100% lo operativizan, otro 40% lo tienen elaborado pero no trabajan en función de esa planificación y un 20 % entre los cuales están, aquellos centros escolares que tienen nuevos directores y aquellos

⁹⁰ MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006 pág. 42.

directores que son indiferentes al planeamiento institucional. Es importante conocer, cuál es el rol del supervisor o asesor pedagógico en el fortalecimiento del planeamiento institucional.

2.4.4.2. Funciones del asesor de gestión en el marco del Plan 2021.

De acuerdo con el Plan de Seguimiento a la Calidad del MINED las funciones del asesor de gestión son: (1) Fomentar la autorregulación de los centros educativos para lograr el cumplimiento de la legislación vigente y otras disposiciones emanadas del Ministerio de Educación, (2) Brindar asistencia técnica en forma oportuna y confiable al proceso de planeamiento institucional, para el logro de objetivos del PEI y metas del PEA, (3) Proporcionar asistencia técnica al director y MAEL sobre procesos de gestión, especialmente organización escolar, en coherencia con los objetivos del PEI y metas del PEA, (4) Impulsar en los centros educativos los programas, proyectos y/o acciones educativas que promueve como líneas estratégicas el Ministerio de Educación, (5) Identificar necesidades y problemas que afectan el funcionamiento institucional, a fin de buscar alternativas de solución, (6) Generar procesos de auto evaluación interna y seguimiento a indicadores de: repitencia, sobre edad, ausentismo, deserción, rendimiento académico, promoción, así como necesidades de infraestructura y docentes, acceso al agua potable, que posibiliten la toma de decisiones y la mejora continua, (7) Promover procesos de auto gestión y de auto evaluación institucional para dar solución a sus necesidades y problemas, con miras a potenciar la autonomía administrativa, (8) Sistematizar los procesos relevantes que realizan las instituciones para aprovechar al máximo los esfuerzos institucionales, (9) Promover la definición de sistema de incentivos para los miembros de la institución, que respondan al diagnóstico del PEI, (10) Presentar periódicamente, informe escrito o digital al Coordinador de Seguimiento a la Calidad, donde se puedan evidenciar los cambios obtenidos en la gestión de los centros escolares, (11) Realizar reuniones mensuales con los coordinadores de Seguimiento a la Calidad y con la Gerencia de Seguimiento a la Calidad según lo programado, (12) Velar por el buen desempeño de los contadores a su cargo potenciando sus fortalezas e informando al Coordinador de Seguimiento a la Calidad,

de las irregularidades en el cumplimiento de su trabajo, (13) Presentar mensualmente, informe escrito al Coordinador de Seguimiento a la Calidad, donde se puedan evidenciar los cambios obtenidos en la gestión de los centros escolares, (14) Realizar reuniones mensuales con los coordinadores de Seguimiento a la Calidad y con la Gerencia de Seguimiento a la Calidad según lo programado.⁹¹

2.4.4.3. Funciones del Asesor(a) pedagógico(a) en el marco del Plan 2021.

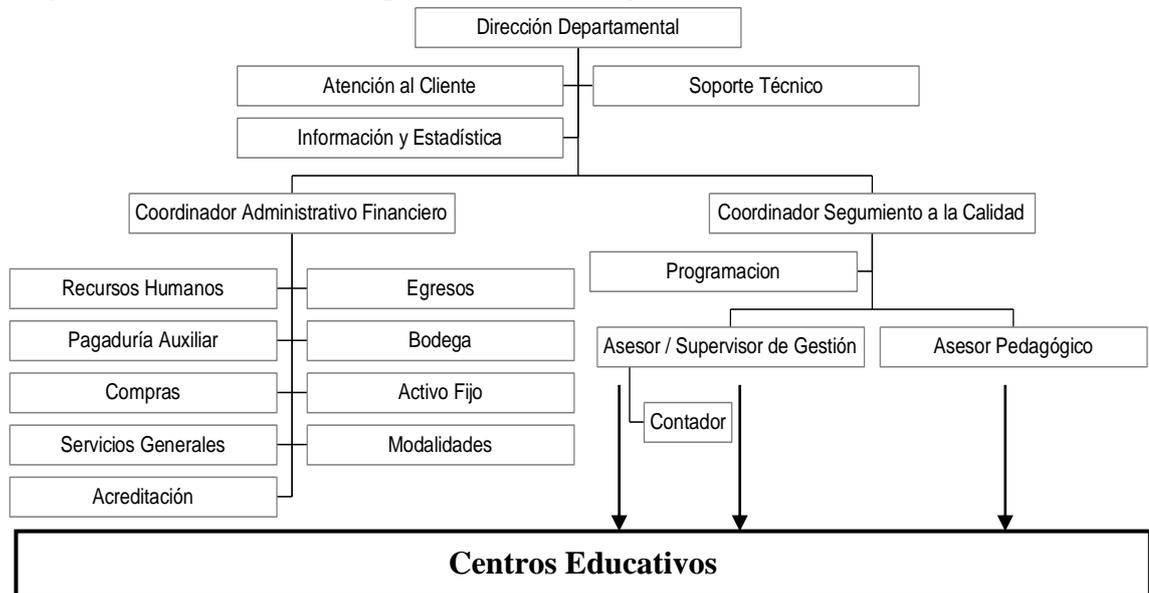
El Plan de Seguimiento a la Calidad de los Centros Educativos - 2005, pág.23.

Expresa que entre las funciones las funciones de los Asesores pedagógicos son las siguientes: (1) Dar seguimiento a los procesos Pedagógicos: ambiente, Prácticas y currículo, con el propósito de proporcionar el apoyo necesario, (2) Orientar al Director y personal docente para la ejecución de prácticas pedagógicas exitosas que ayuden a mejorar los aprendizajes de los estudiantes, (3) Verificar y apoyar al director y personal docente sobre la ejecución de acciones que den atención a las causas que inciden en el incremento a la tasa de : deserción, ausentismo, sobreedad , repitencia y la baja tasa de promoción escolar en su institución, (4) Verificar y apoyar para que los docentes y las estructuras organizativas del centro escolar utilicen los resultados de las evaluaciones externas e investigaciones, para el mejoramiento continuo de los aprendizajes de los alumnos, (5) Estimular la armonía, respeto y buenas relaciones entre el director, personal docente, alumnos(as), padres-madres de familia, tutores o encargados, (6) Realizar un trabajo integrado con los demás agentes del equipo de seguimiento a la calidad de la educación, (7) Apoyar la implementación de programas especiales en los centros educativos.

a) Estructura organizacional departamental de la supervisión actual.

⁹¹ MINED Seguimiento a la Calidad de los Centros Educativos - 2005, pág.23.

Figura No. 4: Estructura Departamental de Seguimiento a la Calidad



Fuente: MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005.

En la figura anterior se puede apreciar la estructura organizativa que tiene actualmente la supervisión educativa en el país. Por el orden jerárquico: la Dirección Departamental, coordina con el Coordinador(a) de Seguimiento a la Calidad, éste con la persona encargada de la Programación, o sea el que sistematiza toda la información que llega a través del Asesor / Supervisor de Gestión y del Asesor Pedagógico; el cual recoge la información de lo que sucede en los centros educativos.

2.4.4.4. Seguimiento a la calidad en el marco del plan 2021.

¿En qué consiste el seguimiento a la calidad?

El seguimiento se define como ese acompañamiento constante a los centros escolares a partir de sus propias necesidades y aspiraciones plasmadas en su Proyecto Educativo Institucional, desde dos dimensiones: “asistencia técnica” y “control a los indicadores de matrícula, sobreedad, repitencia, deserción y promoción.

¿Por qué el Seguimiento a la Calidad Educativa?

“El Seguimiento a la Calidad Educativa es uno de los compromisos más importantes que el Ministerio se plantea. ¿Por qué? Porque, es la manera más viable de garantizar que los niños, niñas y jóvenes de este país cuenten con los aprendizajes y recursos necesarios para enfrentar los retos de un mundo cada vez más globalizado.”⁹²

Si la tarea del equipo de supervisores y supervisoras conocido ahora con el nombre de Equipo de Seguimiento a la Calidad. Es garantizar mejores aprendizajes y la gestión de recursos, necesarios para que los actores logren los objetivos propuestos. Resulta importante conocer, si el trabajo de los supervisores y supervisoras en la actualidad va encaminado con esa visión en los centros educativos apoyando los procesos pedagógicos y la orientación de los procesos administrativos a las modalidades de administración escolar local con el objetivo de mejorar los servicios a los usuarios.

2.4.4.5. Estrategia operativa de la supervisión para el seguimiento.

“Los Supervisores/Asesores de Gestión se ubicarán de conformidad a la distribución geográfica de centros educativos en los 14 Departamentos (262 Municipios que serán atendidos por 144 Asesores/as/Supervisores/as de Gestión, con el propósito de garantizar la asistencia técnica administrativa a las modalidades de Administración Escolar Local y coordinar el trabajo de los contadores asignados. El Supervisor/Asesor de Gestión Escolar atenderá de 3 a 4 Distritos Educativos y tendrá a su cargo la coordinación del trabajo de los contadores en los distritos asignados.

Sin embargo, de acuerdo a las características de cada centro y el tamaño de las mismas, con base en el número de secciones y al número de docentes que posee el centro, habrá un grupo de 44 supervisores que atenderá un mínimo de 10 instituciones que ofrecen diferentes modalidades de educación media entre las cuales habrá un Instituto Nacional grande con (más de mil estudiantes) y dos pequeños (hasta 500 estudiantes) o tres instituciones medianas (entre 500 y mil estudiantes), el máximo dependerá de la naturaleza del Departamento o la distribución de las Instituciones. Los supervisores de gestión escolar han sido seleccionados entre profesionales que se desempeñaban como Coordinadores de Zona, Asesores

⁹² MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005 pág.3

Pedagógicos o Técnicos de Enlace quienes realizarán su labor en los Institutos Nacionales, con énfasis en los departamentos de San Salvador, La Libertad, Santa Ana y San Miguel. En esta estrategia se incluyen: Centros Escolares, Complejos Educativos, Complejos Educativos Católicos, Institutos Nocturnos, Centros Penales.⁹³

Es importan analizar la situación de los supervisores, ya que para los 262 municipio del país, apenas se tienen 144 supervisores(as). Según la Jefatura de Educación Media al 20 de marzo de 2007. El país cuenta con aproximadamente 550 centros educativos que ofrecen Educación Media en las diferentes modalidades y turnos.

2.4.4.6. Áreas de seguimiento en el marco del plan 2021.

a) Seguimiento a los indicadores educativos cuantitativos.

“Los indicadores cuantitativos “desde el nivel macro, son datos estadísticos que proporcionan información acerca de la posición de un sistema educativo; y por su naturaleza cuantitativa hacen referencia a la matrícula, promoción escolar, de deserción, sobreedad, repitencia etc, propiciando así una evaluación externa”.⁹⁴

Figura No. 5: Atención a los centros educativos con base a indicadores de impacto.

Indicador	Proyecto o estrategia que contribuye a resolver la problemática
Repitencia	Capacitación en metodologías. Recursos para docentes y estudiantes Métodos de lecto escritura. Refuerzo académico. Metodología por proyectos. Aulas alternativas
Sobreedad	Educación Acelerada. Escuela para padres
Deserción/Ausentismo	Escuela de padres y madres de familia. Escuela Saludable Aulas alternativas. Tele aprendizaje
Promoción	Metodologías. Refuerzo académico. Revisión de tareas Escuela de padres y madres de familia. Recursos para estudiantes y docentes

Fuente: MINED, Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005 pág.7

Figura No. 6: Indicadores Educativos. (Deserción, repitencia y sobre Edad).

⁹³MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005 pág.17.

⁹⁴MINED. Plan de Seguimiento a la Calidad de los Centros Educativos - 2005, pág.7.

Grado o nivel	2004	2005	2009
Parvularia			
Tasa neta de escolarización	46.2 %	47.5%	64.0%
Educación Básica			
Tasa neta de escolarización (1-9)	90.0 %	90.6 %	96.0 %
Primer Grado			
Deserción	12.0 %	10.35 %	7.98 %
Repitencia	15.2 %	13.8 %	11.15 %
Sobreedad	11.0 %	10.6 %	8.0 %
Séptimo Grado			
Deserción	8.9 %	8.5 %	4.94 %
Repitencia	4.9 %	4.7 %	0.85 %
Educación media			
Tasa neta de escolarización (10- 11)	27.1 %	30.0 %	42.0 %
Sobeedad	18.4 %	14.6 %	23.0%

Fuente: MINED, Memoria de labores 2005-2006 pág.6.

Todo centro educativo que dedica sus esfuerzos a lograr que sus estudiantes mejoren en sus aprendizajes, deben desarrollar ciertos componentes que generen las condiciones propicias para esa mejora. El seguimiento a la calidad, por tanto, implica también la asistencia técnica y control de los criterios de calida, de cada uno de los procesos pedagógicos, de gestión y de evaluación, cuyo eje principal es el Proyecto Educativo Institucional.

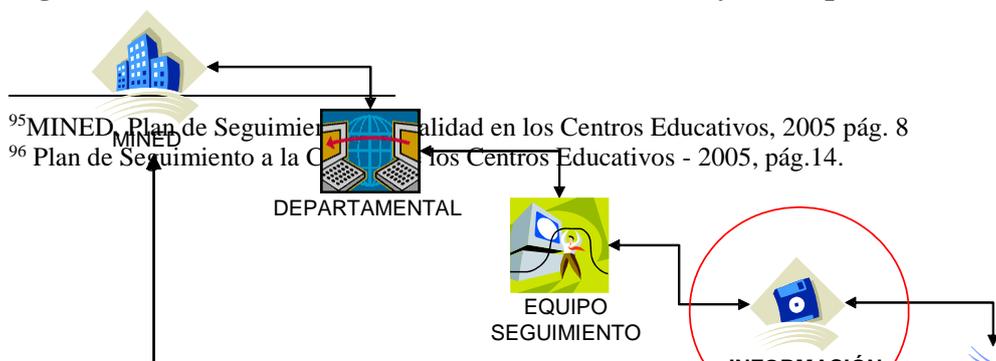
“El Proyecto Educativo Institucional [PEI) integra los ámbitos pedagógico, administrativo, organizativo y comunitario, legitima la identidad propia del centro educativo, transforma y mejora la calidad de la educación, facilita y mejora el proceso de toma de decisiones; además, planifica estratégicamente las acciones a largo plazo. El PEI, por tanto, es el eje principal en torno al cual gira la calidad de los procesos pedagógicos, de gestión, y de evaluación. Por ello, vale decir también que el PEI no es un fin en sí mismo, es un medio. Los indicadores cualitativos están relacionados con el Ambiente (físico, social y psicológico); las Prácticas Pedagógicas, como el ejercicio de las funciones de directores, docentes, padres y alumnos cuando éstos piensan en la enseñanza o el aprendizaje; el Currículo, como el instrumento de concepción, sistematización y organización de los procesos

educativos. El currículo en los centros escolares, se plasma en el Proyecto Curricular de Centro (PCC) y contempla: planes y programas de estudio, recursos didácticos y módulos o unidades de formación, entre otros; el Liderazgo. Es el conjunto de habilidades y actitudes que hacen a una persona capaz de guiar a un grupo hacia una misma visión, misión y unos mismos objetivos, partiendo de la práctica de valores establecidos y aceptados por toda la Comunidad; la Participación; como el involucramiento activo de cada uno de los agentes implicados en el proceso educativo; la organización; como el conjunto de elementos que permiten a una agrupación de personas contar con estructuras bien definidas y criterios de funcionamiento claros para la consecución de objetivos comunes. Las Normas; como las reglas que orientan el comportamiento de las personas y los grupos de acuerdo al tipo de trabajo y la realidad en la que se implementan; la Evaluación. Es un proceso externo e interno que ofrece información útil para orientar la toma de decisiones y conducir procesos de planificación y cambio dentro de la escuela y los Incentivos. Como la satisfactores del trabajo, producto de la evaluación.⁹⁵

b) Sistema de información y seguimiento a la calidad.

“toda información generada en el centro escolar deberá ser trasladada al sistema de información del nivel central por medio de las instancias departamentales. Para ello se proporcionará a los equipos de seguimiento los instrumentos más idóneos para que recopilen la información sobre los indicadores básicos y, una vez procesada, se ponga a disposición de todos los usuarios para que sea utilizada en la toma de decisiones”.⁹⁶

Figura No. 7: Red de información entre el MINED y las Departamentales.



⁹⁵ MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005 pág. 8

⁹⁶ Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos - 2005, pág.14.

Fuente: MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005.

La Departamental se comunica con el MINED o viceversa y con los Equipos de Seguimiento, Lugo se procesa la información con el apoyo de un programador bajo el Sistema de Información Electrónica (SIGEL).

2.4.4.7. La supervisión y la asesoría de gestión en el seguimiento a la gestión Institucional.

“La supervisión y la asesoría de gestión dará seguimiento a la gestión institucional, a través de la ejecución del Proyecto Educativo Institucional y el Plan Escolar Anual, tomando en cuenta también la organización participativa en función de los planes de trabajo; el liderazgo del director en el centro escolar en la delegación de funciones; el cumplimiento de normativas vigentes en el área educativa; el clima o ambiente organizacional; la autoevaluación escolar; la sistematización de los registros y experiencias del centro, el cumplimiento de objetivos, y los incentivos; Así como el seguimiento a la mejora de los indicadores educativos (Rendimiento académico, deserción, sobreedad, repitencia, asistencia y promoción).⁹⁷

De acuerdo con lo planteado anteriormente, el trabajo del supervisor y el asesor de gestión están más encaminados a la parte administrativa que a la parte pedagógica. Entonces, cómo contribuye el supervisor(a) a la mejora de las prácticas pedagógicas.

TÍTULO III.

PROBLEMATIZACIÓN DEL NIVEL DE EDUCACIÓN MEDIA.

⁹⁷ MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005 pág. 11.

3.1. Historia de la Educación Media en el Salvador.

“La historia de la educación salvadoreña, considera que la Educación Media tiene su partida de nacimiento en el Decreto Presidencial del Dr. Juan Lindo, el 15 de febrero de 1841. La primera institución educativa que contó con el nivel de educación media fue el Colegio La Asunción. Al inicio la educación media estuvo constituida por instituciones que no pertenecían al nivel primario ni al nivel superior universitario. La función de dichas instituciones y del nivel en general era preparar a los estudiantes para su ingreso a la universidad. Las instituciones del nivel medio aumentaron con la creación de las Escuelas Normales en San Salvador (1858), San Miguel y Santa Ana (1864). Como puede advertirse la; educación media tiene un origen concreto y una doble función: primero, apoyar al nivel primario por medio de la preparación de profesores y segundo, apoyar la preparación de alumnos para el nivel superior. La educación secundaria no tiene una dimensión terminal. A principios del siglo pasado solo se contaba con 10 instituciones de educación media entre públicas y privadas. La Reforma Educativa de 1968 contribuyó a la modernización de la educación media al introducir los siguientes cambios: traslado del Plan Básico a la Educación General (que en adelante tendría 9 años). Se suprimieron las carreras intermedias como Oficina y Teneduría de Libros. Determinación de tres años de duración para los estudios secundarios. Diversificación del nivel con diez especialidades y más de treinta opciones, equipamiento de los bachilleratos y sobre todo una estructura del plan de estudio.”⁹⁸

Figura No. 8: Estructura del Plan de Estudio de Educación Media con la Reforma de 1968.

⁹⁸ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 9 -11.

Plan de Estudio de acuerdo con la Reforma de 1968		
Años	Asignaturas	Porcentajes
Primer año	Asignaturas generales	80%
	Asignaturas vocacionales	20%
Segundo año	Asignaturas generales	50%
	Asignaturas Vocacionales	50%
Tercer año	Signaturas generales	20%
	Asignaturas vocacionales	80%

Fuente: MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos 1999. Tomo. 7.

Es importante conocer como, en los inicios del nivel de educación media, la formación de los estudiantes era muy exigente, ya que como se plantea en el párrafo anterior, de ese nivel salían los profesores de primaria. La Reforma Educativa de 1968, contribuyo a la modernización del nivel con todos los cambios estructurales que se le hicieron; sin embargo poco a poco y con el pasar del tiempo se fue perdiendo esa seriedad y exigencia académica del nivel, ya que en la actualidad los jóvenes que salen graduados de Bachillerato, salen deficientes para poder desenvolverse en el área laboral y hasta para ingresar a la universidad, por la falta de desarrollo de las competencias básicas del nivel. ¿Qué habría pasado? ¿En donde estaba el problema? en los estudiantes, en los profesores mal formados, quién tendrá la culpa, las instituciones formadoras de docentes o el Ministerio de Educación que traza las políticas educativa a nivel nacional. ¿Eran mejores la Escuelas Normales formadoras de docentes que las actuales universidades encargadas de realizar esta tarea?

3.2. Concepto de Educación Media en la última década del siglo XX.

“La Educación Media se define como la etapa de formación del educando que sucede a la educación básica y cuyo propósito es facilitar al joven y a la joven una mejor comprensión de sí mismo, el desarrollo de competencias que le permitan enfrentarse

a un mundo en constante cambio, acceder a la estructura productiva y a la participación efectiva en una sociedad pluralista y democrática.⁹⁹

La pregunta es, si en esta disyuntiva, la educación media es capaz de formar a los estudiantes las competencias básicas a través de los conocimientos científicos del nivel para que los educandos continúen con los estudios universitarios, al campo laboral o se quedarán solo con los estudios de media. En ambos casos tendrán más opciones los alumnos que tienen un mejor dominio de técnicas, herramientas y destrezas. Entonces cuál es la misión de la educación media, la de preparar o la de culminar. Pueden ser ambas ya que lo último es consecuencia del primero, tiene que haber un proceso de formación para llegar a la culminación.

3.3. La Educación Media en el marco del Plan Decenal 1,995- 2004.

“El Plan Decenal, encontró a la educación media con los siguientes problemas: acceso restringido, excesiva diversificación (10 bachilleratos, 32 opciones), deficiente formación de maestros y falta de opciones para la formación laboral”. Ante esta situación el plan presentó las siguientes alternativas de solución: “Reformular el bachillerato en dos modalidades, Bachillerato General y Técnico Vocacional, fortalecimiento de la formación profesional, reorganización y rediseño del currículum de educación media, elaboración de nuevos programas de estudio, capacitación docente, equipamiento de los institutos, modernización de los recursos, reformas al marco legal y regulatorio.¹⁰⁰

Si bien el Plan Decenal, detectó fallas en los antiguos bachilleratos y presentó alternativas de solución, es importancia analizar si éstas estaban acorde a la realidad educativa del país, asimismo si los institutos contaban con el equipamiento adecuado para echar a andar estas reformas en educación media y si los docentes y alumnos estaban en sintonía con este cambio.

⁹⁹ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 17

¹⁰⁰ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 18-19

3.4. Logros de Educación Media en los primeros años la Reforma de 1,995.

A partir de 1997, se le apuesta a la mejora de la calidad de la educación a través de: “el rediseño de 35 programas de estudio: 10 del Bachillerato General, 24 del Bachillerato técnicos Vocacional y una Guía de laboratorio de creatividad; el rediseño de 3 manuales pedagógicos: Escuela de Padres y Madres, servicio social estudiantil y seminarios; diseño de lineamientos para la evaluación de los aprendizajes en educación media; capacitación a 6,000 maestros; diseño del proyecto piloto sobre informática; transformación de la educación agrícola e industrial por medio de la introducción de proyectos productivos.”¹⁰¹

Inicia la cobertura por medio de la ampliación, reparación, construcción y reconstrucción de infraestructura, así como la creación de nuevas modalidades.

Se moderniza la administración del sistema educativo nacional aumentando la autonomía con la creación de los Consejos Directivos Escolares (CDE).

No se puede negar que con la Reforma Educativa impulsada por el MINED a partir de los años 95, se han hecho esfuerzos por mejorar la cobertura de educación media a nivel nacional, aunque no se puede hablar de un 100%, pues hoy en día la cobertura no está acorde con la población en edad escolar que debería estar estudiando este nivel y el caso se agrava en aquellos municipios que solamente cuentan con un instituto el cual no cubre la demanda de la población. El problema es más grave, en lo que respecta a la calidad de educación, pues desde hace una década, se obtienen bachilleres bajo este plan de estudio, notando un desmejoramiento en la calidad de los egresados de este nivel, estudiantes con un bajo rendimiento académico, detectados en el primer ciclo de estudio en las universidades así como en diferentes fuentes de trabajo.

3.5. Bases Legales de la Educación Media en El Salvador.

Fundamentos legales de Educación Media:

¹⁰¹ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 20

“El Decreto No 38 de la Asamblea Constituyente de la República de El Salvador del 15 de septiembre de 1983 que contiene la **Constitución de la República**.

El Decreto No 917 de la Asamblea Legislativa de la república de El Salvador del 12 de diciembre de 1996, que contiene la **Ley General de Educación**.

El Decreto No 665 de la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador del 7 de marzo de 1996, que contiene la **Ley de la Carrera Docente**.¹⁰²

A pesar de que existen leyes que regulan la educación media, aún se presentan anomalías. Hoy en día, existen contrataciones de docentes que no están acreditados legalmente en el registro escalafonario, porque carecen de un título que los ampare como docentes, tal es el caso de muchos técnicos que imparten informática y los docentes idóneos que imparten otra asignaturas los cuales no poseen la formación pedagógica ni didáctica necesaria para impartir clases. Ante tal situación la pregunta es: ¿Que hace le MINED ante tal situación? Estamos a mas de 10 años que se detectaron estos vacíos, y aún persisten estos problemas, si bien es cierto que se necesitan docentes en informática por los avances de la tecnología y por ende hay que formar a los jóvenes para esa realidad, hasta ahora no se ha resuelto este problema legal de los docentes idóneo, y hacer que la educación responda a las necesidades del mundo globalizado. En igual forma, se presentan casos de incumplimiento de la carga horaria en el nivel medio, incumplimiento de las 40 horas laborales por semana y de los 200 días laborales con alumnos en el año, falta de preparaciones didácticas y otras faltas graves que están estipuladas en las leyes, y que las pasan por alto en muchas instituciones.

Fundamentos científicos de la Educación Media

La educación, constituye por excelencia, el proceso mejor utilizado por la sociedad para formar intencionalmente a la persona. La educación tiene que ver con todos los elementos de la naturaleza y la cultura. Para formar a la persona se proponen fines, se determinan valores, se estructuran medios y se definen procesos, desde este punto de vista la educación media sustenta su accionar en los siguientes fundamentos:

¹⁰² MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 23.

a) **“Fundamentos Filosóficos.** La filosofía de la educación describe, explica y predice la totalidad de la educación, tales como la esencia, sus posibilidades, limitaciones, fines, valores y contenidos. Los hace girar alrededor del educando, que no es sino el hombre o la mujer en cualquier etapa del desarrollo. ¹⁰³

b) **“Fundamentos Sicológicos.** La psicología trata de explicar la conducta humana, mediante dos grupos de teorías, a) las Teorías del Desarrollo y b) las Teorías del Aprendizaje. Las primeras consideran que lo que una persona puede aprender es lo físico, motriz, intelectual, social y afectivo dependen del periodo, fase o etapa del crecimiento físico, de su evolución social, afectiva, motriz e intelectual en que se encuentre y que se consideran componentes del desarrollo. El desarrollo es un proceso espontáneo determinado por factores internos en combinación con las experiencias físicas y sociales con la que lo facilitan y lo dificultan. Las teorías del aprendizaje consideran que el aprendizaje es un proceso resultante de la manera como se emplea, organiza o se programa el ambiente.¹⁰⁴

c) **“Fundamentos Sociológicos.** En el siglo XIX, el estudio de las relaciones e interrelaciones de la sociedad fue separada de la Filosofía. Impulsores de esta actividad fueron los trabajos de Augusto Comte y Emilio Durkheim. La sociología hasta entonces figuraba como especulación de los hechos biológicos y sociales. La educación es un fenómeno que se da siempre dentro de una estructura social, como la religión, el lenguaje, las ideas morales, las costumbres, las instituciones jurídicas y la economía. Desde este punto de vista, la Sociología y la Educología son ciencias independientes y autónomas que se pueden auxiliar recíprocamente. Corresponde entonces a la Sociología de la Educación establecer los conceptos de la función social de la educación, las relaciones entre las escuela y la sociedad, entre el sistema social pedagógico y el sistema social general entre la política a la educación, entre la educación y el estado, la estructura y la evolución de los sistemas educativos. La Educación media, debe democratizarse en el sentido de que los educandos

¹⁰³ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 37

¹⁰⁴ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 57

pertenecientes a los sectores populares puedan acceder, progresar y graduarse en ella.¹⁰⁵

d) “Fundamentos Pedagógicos. La educación media se fundamenta e las posturas pedagógicas organizadas alrededor de las características., actividades y participación del educando, particularmente en las teorías del constructivismo pedagógico. El constructivismo, pedagógico es una forma de entender la enseñanza. No debe considerarse como una teoría única, sino una postura apoyada por un conjunto de teorías que coinciden en señalar que el desarrollo y el aprendizaje humano son resultados de procesos internos de construcción. Estas teorías del desarrollo y del aprendizaje han sido apoyadas por trabajos como los de Wallson, Piaget, Vigosky, ausubel, Bruner, Freire y otros.¹⁰⁶

e) “Fundamentos políticos. El Salvador recién se entra a un proceso de conciliación nacional en donde se promueva la concertación, el consenso entre sectores protagónicos de la sociedad se propugna por construir una identidad nacional dentro de una cultura de paz, tolerancia y respeto. Para construir este modelo desde la base misma de la escuela, es necesario hacer de la misma escuela una república escolar, donde no se busque la reproducción del modelo nacional, sino que se construya desde ahí, una nueva sociedad, en donde los ciudadanos son los estudiantes, la productividad, el aprendizaje y la función principal sea la constructividad del mismo.

107

Los fundamentos filosóficos, Sicológicos, Sociológicos, Pedagógicos, y Políticos de la educación media, buscan desarrollar en los estudiantes, el carácter y la personalidad, así como el desarrollo de la parte cognitiva y socio afectiva para que puedan por si solos buscar soluciones a los problemas con que se enfrenten en el mundo que les rodea. Lamentablemente en la actualidad, se nota en los estudiantes de educación media la falta de estos conocimientos y como consecuencia de lo anterior los jóvenes estudiantes de educación media caen en las pandillas, drogas y otros actos que desfavorecen la capacidad de raciocinio y los fundamentos bajo los cuales fue creada la educación media. Es importante entonces poner más empeño

¹⁰⁵ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 71

¹⁰⁶ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 75

¹⁰⁷ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7 pág. 77

tanto por los que ejercen la docencia en ese nivel, como por el que traza las políticas educativas (El MINED) para que los fundamentos antes mencionados tengan parte activa en el desarrollo de los jóvenes a través del desempeño del trabajo de los docentes en los institutos de educación media.

3.7. Objetivos Curriculares de Educación Media.

“El currículo de la educación media se orienta por los siguientes objetivos: (1) Fortalecer el desarrollo de la persona en edad juvenil por medio de la atención a sus necesidades de crecimiento y desarrollo integral. (2) promover la formación científico-humanista del estudiante que lo capacite para acceder con calidad académica al nivel superior y (3) Ofrecer condiciones para el desarrollo de aptitudes, actitudes y valores congruentes con las expectativas sociales e individuales que le permitan al estudiante incorporarse a la sociedad en sus diferentes roles. En forma productiva, con responsabilidad, iniciativa y creatividad.¹⁰⁸

Es notable la baja calidad de los educandos del nivel de educación media en la última década, así como el deterioro de los valores y de la ciencia como pilar fundamental en ese nivel. En la actualidad hay instituciones de carácter público que presentan un alto grado de deficiencia no solo en infraestructura y equipamiento sino también en el desempeño del personal docente para brindar a los educandos una educación integral, científico-humanista, los cuales tienen en sus manos la formación de jóvenes que serán el futura laboral y social del país, pero si la formación es débil, qué podríamos esperar de las nuevas generaciones, y cómo se enfrentarán estos jóvenes ante realidades, tan marcadas por los cambios sociales y científicos.

3.8. Organización de las modalidades de bachillerato.

“En la actualidad el Bachillerato se divide en dos Modalidades: Bachillerato General y Bachillerato Técnico Vocacional.

¹⁰⁸ MINED. Fundamentos Curriculares de la Educación Media 1999, **Tomo 7.** pág. 105

¿Cómo se define cada modalidad?

a) **Bachillerato General.** Tiene como duración 2 años en jornada diurna y 3 en nocturna y en educación a distancia. Su misión es preparar al educando para que continúe estudios superiores. La carga pedagógica semanal es de 40 horas didácticas.

b) **Bachillerato Técnico Vocacional.** Tiene como duración 3 años en jornada diurna y 4 en jornada nocturna. Su misión es preparar al educando para que pueda continuar estudios universitarios y/o incorporarse al mundo del trabajo. La carga académica semanal es de 44 horas didácticas, y contiene los siguientes campos: ¹⁰⁹

Antes de la reforma de 19 95, el bachillerato tenía un plan de estudio de 3 años para toda la diversificación, en la actualidad se ha reducido el tiempo para el bachillerato general a 2 años, tiempo en el cual los conocimientos se comprimen, y esto provoca un conocimiento mas reducido, esta escasa preparación es sentida en un corto tiempo en las universidades, jóvenes que ingresan a una corta edad con poca madurez psicológica, con escasa preparación en una análisis de la realidad del país y del mundo.

3.9. Estructura académica de la Educación Media.

“Estructura académica de Educación Media:

1) **Bachillerato General:** no tiene modalidades ni campos ni opciones.

2) **Bachillerato Técnico Vocacional:** tiene los siguientes campos: Bachillerato Comercial, Agrícola, Salud e Industrial. Opciones del bachillerato Comercial: Contador y Secretariado. Opciones del bachillerato Industrial: Mecánica general, Mecánica automotriz, Electrónica, Electrotecnia y Arquitectura.

a) **Bachillerato Comercial,** tiene opciones como secretariado y contaduría, ofrece un enfoque global desarrollando en los educandos habilidades y destrezas en el campo comercial y de administración de empresas, además que pueden continuar estudios universitarios.

¹⁰⁹ MINED. Fundamentos Curriculares de la Educación Media **1999. Tomo 7.** pág. 109

b) Bachillerato Agrícola, los egresados obtienen conocimientos científicos y técnicos en el sistema de producción agrícola. Además puede continuar estudios universitarios y/o la incorporación en el mundo laboral.

c) Bachillerato en salud, desarrolla en los alumnos una base científica y técnica en la salud. Este bachillerato no logra una especialización por lo cual se debe continuar estudios universitarios y/o incorporarse al mundo laboral.

d) Bachillerato industrial, este se desarrolla en 5 opciones: Mecánica general, Mecánica automotriz, Electrotecnia, Electrónica y Arquitectura. Estos bachilleratos se fundan en un conocimiento científico-técnico, que le permite al educando incorporarse al mundo laboral y/o continuar los estudios superiores.¹¹⁰

3.10. Áreas curriculares de formación de Educación Media.

Los cambios curriculares del nivel medio exigen un perfil más integrado, de tal manera que los egresados alcancen una formación más profunda y sólida, que les asegure las bases para continuar los estudios superiores y/o incorporarse al mundo laboral.

De esta manera el nivel medio se ha estructurado en tres áreas de formación.

a) Área de Formación Básica (AFB).

“Es el conjunto de contenidos culturales, con énfasis en la ciencia para apoyar al educando en una forma integral y capacitándolo para que continúe los estudios universitarios. Las materias que forman esta área son comunes a ambos bachilleratos (bachillerato general y bachillerato técnico vocacional) y cada asignatura posee una parte teórica y una práctica¹¹¹

Los objetivos de esta área son: (1) comprender las nociones fundamentales de la ciencia (2) comprometerse con la necesidad de comunicarse en otros idiomas (3) mejorar las herramientas básicas de la información aplicada, como estrategia de aprendizaje y a la búsqueda de información.

¹¹⁰ MINED. Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7.1999 pág 107.

¹¹¹ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7.1999 pág. 117, (Fundamentos Curriculares de la Educación Media).

Comprende las siguientes asignaturas:

“**Lenguaje y literatura**, este programa esta formado por un conjunto de conceptos y técnicas de comunicación, lingüísticas y de literatura con el propósito de lograr el uso correcto del idioma para comunicarse y fomentar el disfrute por la obra artística –literaria.

Matemática, tiene como propósito desarrollar la capacidad de emplear formas de pensamiento en la aprehensión lógica de la realidad, promover la comprensión y aplicación de conocimientos matemáticos y servir de fundamento para la explicación y análisis de las ciencias.

Estudio de la naturaleza, conjunto de conocimientos sistemático y pedagógico organizado de conocimiento, técnicas e instrumentos científicos extraídos de la física, química y la biología.

Estudio sociales, se estudia la historia de El Salvador como tal y los principales procesos históricos a nivel mundial que han incidido en la historia nacional.

Idioma extranjero, esta formado por dos opciones inglés y francés, estudiando la fonética, estructura gramatical, y la comunicación oral y escrita.

Informática, se proporciona el educando los conocimientos básicos de la informática como recurso para actividades del aprendizaje el resto de las asignaturas. Esta área debería ayudar al alumno a auxiliarse de la ciencia como base fundamental en su preparación académica, pero se presentan muchas deficiencias en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje. Además no se refuerza el área del idioma extranjero pues al finalizar el bachillerato no hay un dominio eficiente por parte del estudiante del idioma inglés en un nivel básico, mucho menos nociones del idioma francés.”¹¹²

b) Área de Formación Complementaria (AFC)

“Conjunto de actividades que se focaliza en el desarrollo directo de las potencialidades afectivas interiores del educando, donde se encuentra la conciencia, las actitudes, los intereses y los valores del individuo. Las actividades de esta área

¹¹² MINED. Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7.1999 pág 124.

son acciones de formación, las cuales no deben considerarse “asignaturas”; su fin es el desarrollo humano del educando en su dimensión personal, familiar y social.

Los objetivos de esta área son: 1-Aplicar los conceptos adquiridos en la AFB y AFT en función de las vidas cotidianas 2- Desarrollo de la conciencia crítica ante situaciones problemáticas en la escuela, hogar, comunidad y sociedad. 3 Formular posibles soluciones a problemas de índole escolar y comunitario 4-Interiorizar el proceso de crecimiento y desarrollo humano, con mayor énfasis, en la adolescencia. 5 Descubrir sus aptitudes y orientar sus actitudes. 6- Integrar la escuela, la familia, y la comunidad en el proceso educativo. 7- Desarrollar una cultura de investigación y evaluación. 8- Desarrollar una cultura de paz, democracia y desarrollo permanente.¹¹³

Comprende las siguientes asignaturas:

“Psicología de la adolescencia, aborda problemas de los jóvenes y se proporcionas experiencias que contribuyan al desarrollo personal y social. Y tiene un tiempo de 2 horas semanales.

Seminario, son actividades complementarias que brinda espacios para investigar, reflexionas y concluir en torno a problemas de la comunidad escolar, local y nacional.

Orientación vocacional, permite al educando descubrir sus aptitudes para el desempeño dentro de una familia de actividades laborales, así como el descubrimiento de sus potencialidades para una correcta elección de estudios superiores.

Optativas, tiene un carácter instrumental, cuyo objetivo es permitir al estudiante el desarrollo de habilidades y destrezas de un oficio u ocupación laboral como: cursos de computación, costura, cosmetología, agricultura, panadería, floristería,¹¹⁴ etc.

Esta área ayuda a definir el carácter en los jóvenes bajo un sistema de valores, pero en la realidad la juventud salvadoreña presenta muchos problemas en cuanto a aptitudes y formas de solucionar los problemas de la vida cotidiana en la familia y sociedad.

¹¹³ MINED. Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7.1999 pág 119-120.

¹¹⁴ MINED. Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7.1999 pág 127.

Además las mayorías de los institutos no invierten en los cursos de las materias optativas y se descuida un recurso que sería de mucho apoyo para aquellos jóvenes que por razones económicas no pueden proseguir los estudios universitarios.

c) Área de Formación Técnica (AFT)

“Es el conjunto de conocimientos tecnológicos como: conceptos, tecnologías, procedimientos, técnicas e instrumentos, cuyo propósito es desarrollar las prácticas vocacionales de los estudiantes para habilitarlos para un mundo laboral. Además pretende cimentar los basamentos tecnológicos que sustenten la formación del educando, en cualquiera que sean los cambios técnicos del mañana. Esta área se desarrolla en dos campos de acción: la teórica-metodología y la práctica.

La primera persigue formar al educando en base a la teoría y la metodología, así como, los criterios y desarrollo del pensamiento analítico, para la obtención de juicios o respuestas a necesidades determinadas.

La segunda debe ser desarrollada en ambientes que reúnan las condiciones higiénicas, de seguridad laboral y de infraestructura mínimos para que el educando asegure los cánones de aprendizaje.¹¹⁵

Comprende las siguientes asignaturas:

“Tecnología, Práctica, Laboratorio de creatividad, Práctica profesional y Trabajo de graduación.¹¹⁶

Esta área sirve para perfeccionar a los jóvenes en el campo técnico laboral, pero hoy en día las personas que están al frente de estas materias carecen de una formación pedagógica y didáctica y por ende de un título que los acredite como docentes, pues son docentes técnicos idóneos o conocen de una rama técnica, pero no conocen de pedagogía ni de didáctica. Considerándose una limitante que tiene el sistema educativo actual al no tener docentes formados en esta área.

3.11. Estructura del Currículo de Educación Media.

¹¹⁵ MINED. Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7.1999 pág 121

¹¹⁶ MINED. Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos Tomo. 7.1999 pág 134.

a) **Bachillerato General:** en el **área de formación básica** contiene las siguientes asignaturas (Lenguaje y Literatura, matemática, Estudios de la Naturaleza, Estudios Sociales, Idioma Extranjero, Informática) en el **área de formación complementaria** (Psicología de la Adolescencia, Seminario sobre la realidad nacional, Orientación, y Optativa).

b) **Bachillerato Técnico Vocacional:** además de las asignaturas del área de formación básica y las asignaturas del área de formación complementaria, tiene las asignaturas del área de formación técnica: Tecnología (según campo y opción), Práctica (según campo y opción), Laboratorio de Creatividad, Práctica Profesional y Trabajo de Graduación¹¹⁷

3.12. Planes de estudio de de las diferentes modalidades de Educación Media.

Plan de Estudio de Educación Media del Bachillerato General Diurno

Modalidad: Bachillerato General. Jornada: diurna

Figura No. 9: Plan de Estudio del Bachillerato General Diurno.

Asignaturas Básicas	Años	
	Primer	Segundo
Lenguaje y Literatura	5	5
Matemática	6	6
Ciencias Naturales	6	6
Estudios Sociales y Cívica	5	5
Idioma Extranjero	3	3
Informática	3	3
Actividades Formativas		
Psicología de la Adolec.	3	3
Seminario	3	3
Optativas	6	6
Total General	40	40

Fuente: Documento, Currículo del nivel medio, bachillerato técnico y general.

¹¹⁷ MINED, Colección Fundamentos de la Educación Que Queremos 1999.Tomo. 7 pág. 111. (Fundamentos Curriculares de la Educación Media).

El bachillerato General Diurno, presenta materias del área de formación básica (AFB) y materias del área de formación complementaria (AFC) con una carga académica igual tanto en el primero y como en el segundo. En este bachillerato se forma al futuro estudiante universitario, el problema surge cuando los estudiantes al ingresar a la universidad presentan deficiencias académicas. En donde estará el problema, en los docentes, en los estudiantes o en los planes de estudio que no contribuyen a formar un estudiante con las competencias básicas para responder a los retos que el mundo universitario exige como: la investigación bibliográfica científica y de campo, dominio de la informática, redacción y ortografía, lectura comprensiva entre otras. Pero qué se dice de las materias optativas, las cuales deberían ser unas materias que permitan el acercamiento a la futura carrera universitaria que el estudiante elija, como por ejemplo si alguien desea escoger una carrera en docencia, esta materia le permitiera, investigar, conocer y hacer pequeñas prácticas en este campo, así el estudiante descubriría el campo en el cual le gustaría formarse como profesional.

Plan de Estudio de Educación Media del Bachillerato General nocturno

Modalidad: **Bachillerato General**

Jornada: nocturna.

Figura No. 10: Plan de Estudio del Bachillerato General Nocturno.

Asignaturas Básicas	Años		
	Primero	Segundo	Tercero
Lenguaje y Literatura		5	5
Matemática	6	6	
Ciencias Naturales		6	6
Estudios Sociales y Cívica	5	5	
Idioma Extranjero	3	3	
Informática	3		3
Actividades Formativas			
Seminario	3	0	3
Optativas	5	0	8
Total	25	25	25

Fuente: Documento, Currículo del nivel medio, bachillerato técnico y general.

En el bachillerato general diurno para el primer y segundo año, la carga horaria es de 40 horas, pero para el nocturno la carga horaria es de 25 horas semanales, pero el tiempo de estudio aumenta de 2 años a 3 años. Este bachillerato presenta el mismo esquema que el diurno y en ambos se debería reforzar las materias del área formativa y revisar los programas y comprobar con la práctica si realmente se forma al estudiante para que tenga éxitos al ingresar a la universidad, o hay que hacer cambios a esta área, para que ayude al estudiante a desenvolverse en el mundo universitario.

Plan de Estudio de Educación Media del Bachillerato Técnico Vocacional	
Modalidad: técnico vocacional	jornada: diurna
Area Comercial: Secretariado Contador	Area Industrial: Mecánica Automotriz Mecánica General

Figura No. 11: Plan de Estudio del Bachillerato Técnico Vocacional Diurno

Asignaturas Básicas	Años		
	Primero	Segundo	Tercero
Lenguaje y Literatura	5	5	
Matemática	6	6	
Ciencias Naturales	6	6	
Estudios Sociales y Cívica	5	5	
Idioma Extranjero	3	3	
Informática			
Actividades Formativas			
Psicología de la Adolescencia	3	3	
Seminario	3	3	
Total Componente General	34	34	
COMPONENTE TECNICO			
Tecnología (I. II. III)	4	4	12
Práctica (I, II, III)	4	4	12
Laboratorio de Creatividad (I. II. III)	2	2	2
Práctica Profesional			2
Trabajo de Graduación			2
TOTAL COMPONENTE TÉCNICO	10	10	30
Total	44	44	30

Fuente: Documento de Currículo del nivel medio, bachillerato técnico y general.

El bachillerato Técnico Vocacional es el que prepara al futuro ciudadano que ingresará a la vida laboral del país. Este bachillerato en la jornada diurna el tiempo de estudio es de 3 años con una carga horaria de 44 horas semanales para el primero y segundo año y 30 horas para el tercer año.

Este bachillerato presenta mayor carga académica que el general, pero también se debería formar al estudiantado en informática, pues es una herramienta fundamental que debería manejarse para desenvolverse en el mundo laboral competitivo.

Los estudiantes de este bachillerato presentan algunos problemas a la hora de realizar la PAES, ya que se les evalúa en un tercer año materias del área de formación general que recibió en el primer y segundo año de su carrera; aunque a partir del 2006 el MINED implementó la PAES para los estudiantes de segundo año del bachillerato técnico vocacional con el propósito de detectar las deficiencias en los estudiantes y fortalecer esas deficiencias en el tercer año. Además la PAES evalúa materias generales, pero los estudiantes ponen más empeño en las materias del área técnica, pues son las que les servirán de base en su futuro campo laboral. En este sentido el MINED, debería reorientar la PAES, para favorecer aún más a los estudiantes de ambos bachilleratos.

Plan de Estudio de Educación Media del Bachillerato Técnico Vocacional nocturno

Area Comercial y Área Industrial.

Figura No. 12: Plan de Estudio del Bachillerato Técnico Vocacional Nocturno.

Asignaturas Básicas	Años			
	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto
Lenguaje y Literatura	5	5		
Matemática	6	6		
Ciencias Naturales	6	6		
Estudios Sociales y Cívica	5	5		
Idioma Extranjero	3	3		
Informática			3	3
Actividades Formativas				
Seminario			3	3

Total Componente General	25	25	6	6
COMPONENTE TECNICO				
Tecnología (I. 11. III)	3	5	15	8
Práctica (I, II, III)	0	0	3	6
Laboratorio de Creatividad (I. II. III)	2	0	2	2
Práctica Profesional	0	0	0	2
Trabajo de Graduación	0	0	0	2
TOTAL COMPONENTE TÉCNICO	5	5	20	20
Total	30	30	26	26

Fuente: Documento de Currículo del nivel medio, bachillerato técnico y general.

Para el bachillerato técnico diurno, la carga horaria es de 44 horas para el primero y segundo año, pero para el tercer año es de 30 horas a la semana. Con una duración de tres años, para el caso del bachillerato técnico nocturno el tiempo aumenta de 3 años a 4 años con una carga horaria de 30 horas semanales de estudio para los dos primeros años y para el tercero y cuarto la carga horaria disminuye a 26 horas.

3.13. Formación docente en el nivel de Educación Media.

De acuerdo con lo que plantea la Coordinación de Desarrollo Profesional Docentes. El cambio curricular se da a través de un proceso de inmersión y se inicia con la formación de los docentes de primer grado, tercer ciclo y luego educación media, dentro del programa EDUCAME, ya que obedece a la línea estratégica 2. “docentes competentes y motivados” Del Plan de Educación 2021.

a) Docentes en servicio.

El fortalecimiento de las competencias académicas de los docentes se realiza a través de grupos focalizados los cuales por medio de capacitaciones recibidas en Universidades Legalmente Acreditadas por el MINED, éstos ganan créditos académicos ya que las capacitaciones les ayudan a certificar los conocimientos para sus estudios de Licenciatura en Ciencias de la Educación en cualquiera de las universidades acreditadas. El problema se da cuando vemos el número de docentes que tienen acceso a estos cursos de capacitación. Son pocos en comparación con la cantidad de docentes que tiene el sistema educativo nacional.

b) Autoformación docente

De los aproximadamente 8,000 docentes que atienden educación media no se percibe el deseo de la autoformación, lo cual puede tener muchas causas : el bajo salario, el tiempo de las jornadas de trabajo, la falta de incentivos para los docentes que continúan estudiando una maestría o un doctorado en Ciencias de la Educación o en otra especialidad a fin, estos últimos no tienen ningún incentivo dentro del magisterio nacional como docentes. En la actualidad el MINED les da la oportunidad a aquellos profesionales que siendo de otra especialidad se someten a un año de formación pedagógica y luego se hacen el examen para obtener el nivel I y poder escalafonarse y acreditarse legalmente como profesor.

c) Docentes en formación.

De acuerdo con la información brindada por la “Coordinación de Desarrollo Profesional Docentes y Educación Superior”. El Ministerio de Educación realiza hasta este momento el estudio de oferta y demanda y diseña nuevos programas de formación de los profesorados y de la Licenciatura en Ciencias de la Educación. Estamos a dos años y medio del lanzamiento del plan 2021, y todavía se está en el estudio de la oferta y demanda de los diseños de los nuevos programas, por qué hasta ahora, tendrá que ver el presupuesto que el Estado invierte en educación o es que no se le da la importancia que el Estado debería de darle a la educación.

3.14. Planeamiento Institucional en el nivel Educación Media.

Un elemento importante en la vida de todo centro educativo de educación media es el planeamiento institucional, entendido éste como una herramienta de gestión que orienta hacia al logro de los objetivos de aprendizaje, este proceso permite concretar un modelo de liderazgo participativo y democrático, muy coherente con los principios constructivistas que el currículo nacional plantea. El planeamiento institucional se debe trabajar en dos niveles: El estratégico, visto como la construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI), y el operativo planteado en el Plan Escolar Anual (PEA), los Proyectos Complementarios, éstos últimos ligados al día a día de los centros educativos.

Las instituciones de Educación Media ¿Contarán con el Proyecto Educativo Institucional y su Plan Escolar Anual como herramienta de gestión? Y si las actividades que realizan responden a lo planificado en el Plan Escolar Anual. Existe relación entre la planificación estratégica y la planificación operativa. Los objetivos específicos del PEA estarán dando respuesta a los objetivos generales del PEI. Las actividades diarias de los institutos de educación media estarán planificadas en el Plan Escolar Anual y enfocadas hacia la mejora de los aprendizajes.

3.14.1. Áreas de Gestión Institucional en el nivel de Educación Media.

“El Proyecto Educativo Institucional (PEI) como instrumento de gestión integra las áreas de gestión: pedagógica, administrativa, organizativa y comunitaria,¹¹⁸ legítima la identidad propia del centro educativo, sirve de herramienta para transformar y mejorar la calidad de la educación, facilita y mejora el proceso de toma de decisiones; permite planificar estratégicamente las acciones a largo plazo. El PEI, por tanto, es el eje principal en torno al cual gira la calidad de los procesos pedagógicos, de gestión, y de evaluación de los centros educativos de educación media.

La comunidad educativa en el nivel de educación media estará siendo parte activa en la ejecución de las actividades que corresponden a cada una de las áreas de gestión antes mencionadas.

a) Área de Gestión Pedagógica.

Se vuelve la razón de ser del centro educativo relacionado con el quehacer pedagógico de los docentes a partir de los indicadores educativos (rendimiento, asistencia, sobreedad, repitencia), la aplicación del currículo, las prácticas pedagógicas, los logros de aprendizaje y las acciones de formación docente. Concentra su acción en el Proyecto Curricular de Centro (PCC). A través de una planificación (programación), conducción y evaluación del proceso de enseñanza

¹¹⁸ MINED, Proyecto Educativo Institucional, en camino hacia la calidad educativa, año 2002, pág. 22.

aprendizaje, con énfasis en las innovaciones pedagógicas desarrolladas por los docentes en el aula.

El director y los docentes como responsables de mejorar la calidad de la educación del centro educativo al que pertenecen, deben centrar la atención en las prácticas pedagógicas y en la ejecución del currículo, sin embargo, ¿los docentes estarán trabajando en función de la razón de ser del centro educativo definido en que los estudiantes aprendan y que lo que aprendan les sirva para la vida?

b) Área de Gestión Administrativa Financiera.

En esta área como en las demás, juega un papel importante, el clima institucional que se promueve dentro del centro educativo, así como la gestión y el buen uso que se haga de los recursos humanos, financieros y materiales de la institución. En otras palabras esta área se encarga de la distribución adecuada de los recursos antes mencionados y de llevar el control del presupuesto, velar por el mantenimiento y la conservación de la infraestructura y equipamiento, tener actualizado el inventario de bienes y el archivo documental legal del centro educativo, la administración del tiempo (jornalización de los docentes) en función de favorecer los aprendizajes de los estudiantes.

Es importante conocer si los recursos financieros que les transfiere el MINED y los que adquieren a través de otros ingresos, así como el recurso humano y los recursos materiales están siendo utilizados para el logro de los objetivos propuestos en el área pedagógica, apoyando a los docentes con materiales educativos para facilitar la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes.

c) Área de Gestión Organizativa Operativa.

La finalidad de esta área consiste en la organización de las actividades del centro educativo para el logro eficiente de la gestión y de los aprendizajes, de los estudiantes. De ella depende el buen o mal funcionamiento del centro educativo. Es por ello que hace énfasis en el organigrama del centro educativo, así como en la organización de la comunidad, la entrega de recursos didácticos en apoyo a los docentes, las planificaciones didácticas por parte de los docentes, la organización de los horarios de clase para distribuir bien el tiempo, los comités de desarrollo

educativo, equipos de trabajo, y las demás actividades que tenga que ver con la organización y buen funcionamiento de la institución.

El director con la modalidad educativa deben organizar todas las actividades planteadas en el Plan Escolar Anual en función de los aprendizajes, velar por llevar un orden tanto en la entrega de recursos didácticos a los docentes, como en la entrega de las planificaciones didácticas por parte de los docentes al director, así como la organización de los horarios de clase y que todas las actividades que se realicen en el centro educativo estén relacionadas con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

d) Área de Gestión Comunitaria.

Se refiere a las acciones o estrategias de comunicación, a través de las cuales el centro educativo integra a los diferentes sectores de la comunidad educativa en las actividades que el centro escolar desarrolla, para mejorar la proyección educativa de la institución y buscar de manera conjunta las posibles soluciones a los problemas educativos de la comunidad.

Deben valorarse los canales de comunicación que las instituciones de educación media tienen con la comunidad educativa y cómo los padres y madres de familia se involucran de manera activa en las actividades educativas que la institución promueve en apoyo de los estudiantes.

Si el planeamiento institucional ejecutado a través de las áreas de gestión es la base para el buen funcionamiento de toda institución educativa. Es importante analizar el cuadro de control que la Jefatura de Educación Media del Ministerio de Educación lleva con respecto a la entrega de los presupuestos escolares para el año 2007. En primer lugar por que el presupuesto debe responder a las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual como la parte operativa del Proyecto Educativo Institucional PEI. Un centro educativo no puede funcionar sin presupuesto según la normativa. Pero de acuerdo con los controles de la Jefatura de Educación Media a finales del mes de marzo de 2007 de las 523 instituciones pública que ofrecen educación media a nivel nacional, solo 234 tenían aprobado su presupuesto, quedando pendientes 289 instituciones sin aprobación . Para inicios de julio de 2007, la situación ha cambiado un poco, de las 523 instituciones, 325 tienen aprobado su presupuesto quedando 198

sin aprobación ¿Qué pasará con esas instituciones que no tienen aprobado su presupuesto? ¿EL MINED aplicará o no la Normativa relacionada con presupuesto? Las Modalidades (CDE) encabezadas por los directores, cumplen o no con sus funciones o es que estas instituciones de educación media están pendientes de liquidar los presupuestos de años anteriores, si fuera así cuales serían las causas de estos problemas y las medidas a tomar por parte del MINED. ¿Qué hacen los supervisores antes estos problemas reales que viven las instituciones de educación media?

3.14.2. Proceso de seguimiento en el Nivel de Educación Media.

El seguimiento y monitoreo en las instituciones que ofrecen Educación Media, se realiza a través de los supervisores, con base en los módulos I, (Estadísticas Educativas), II (Procesos pedagógicos) y IV (Procesos de Gestión Institucional) ¹¹⁹ de la Estrategia de Seguimiento ¿Qué ruta tomamos? la cual contiene los instrumentos que permite evaluar los avance de los indicadores educativos de cada institución y sobre los cuales debe estar sustentado el diagnóstico institucional y las actividades del Plan Escolar Anual como la parte operativa del PEI.

Para valorar lo anterior es importante conocer la efectividad y la eficacia de la asistencia técnica que brinda el supervisor(a) a los institutos de Educación Media en los procesos de planeamiento y de gestión, tanto en lo administrativo como en lo pedagógico que se realizan en la actualidad las instituciones de educación media.

¿Qué contiene cada módulo?

Módulo I. Con el módulo uno, se le da seguimiento a las “estadísticas educativas y los indicadores son: asistencia de estudiantes, sobreedad de estudiantes, estudiantes repetidores y rendimiento académico de los estudiantes)”.

Es importante conocer como las instituciones de educación media a través de la modalidad dan seguimiento al comportamiento de los indicadores cuantitativos y qué hacen para contrarrestar el comportamiento de la deserción, sobreedad, rendimiento

¹¹⁹ MINED, Estrategia de seguimiento a la Calidad Que Ruta Tomamos, año 2006. pág.10 -13-21.

y asistencia de los estudiantes y cuál es el apoyo que brinda el supervisor o supervisora al respecto.

Módulo II. Con el Módulo dos, se le da seguimiento a los “Procesos pedagógicos y los indicadores de este módulo son: ambiente, currículo y prácticas pedagógicas.”

Este módulo nos permite evaluar internamente a la institución, y responder a las preguntas ¿cómo estamos? ¿Por qué estamos así? ¿Qué compromiso podemos asumir para mejorar? y ¿Qué acciones vamos a realizar para cumplir los compromisos? Una de las acciones a realizar por parte de los docentes, cuando los estudiantes van mal en los resultados de aprendizaje, es que después de finalizar cada periodo de aprendizaje y obtener las notas de rendimiento académico de los estudiantes, cada docente debe preparar el Refuerzo Académico para aquellos estudiantes que lo necesiten. ¿Estarán siendo apoyados los estudiantes que necesitan el refuerzo académico en las instituciones de educación media para superar los obstáculos? y que se pongan al día y evitar aplazar el año y repetirlo después.

Módulo IV. Con el módulo cuatro, se le da seguimiento a los “Proceso de Gestión Institucional y los indicadores que integran este módulo son: Liderazgo, participación, organización, normas, beneficios y presupuesto escolar”

La gestión institucional es determinante para el mejoramiento de los aprendizajes, jugando un papel importante el liderazgo del director en cuanto a la delegación de funciones a los miembros de la modalidad para hacer participativo los procesos de gestión. Esto esta relacionado con tener una buena organización de la comunidad educativa dando espacios de participación a todos, así como cumplir con la normas establecidas por el MINED y la institución, para que los estudiantes tengan los mejores beneficios a través de elaborar un presupuesto escolar apegado a la necesidad de los docentes y estudiantes. ¿Cómo estarán funcionando los procesos de gestión de los centros educativos que ofrecen educación media? La gestión estará enfocada a facilitar la enseñanza para mejorar los aprendizajes.

3.15. Funciones que cumple la Dirección Departamental de Educación a través de la figura de la supervisor(a) en los Institutos de Educación Media.

En educación media, los supervisores(as) de gestión cumplen múltiples funciones que les son dadas por la Departamental de Educación, como la de orientar los programas y proyectos de los departamentos quienes a su vez reciben líneas del nivel central. A continuación se mencionan algunos de ellos: censo matricular, divulgación de normativas, necesidades de docentes de los centros educativos, refuerzo académico, lineamientos sobre revisión o elaboración de PEI, PEA y presupuesto escolar, orientar la ejecución de la Prueba de Aprendizaje y Aptitudes para los Egresados de Educación Media PAES, entre otras.

TÍTULO IV.

PROBLEMATIZACIÓN DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN MEDIA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.

4.1. Perfiles de Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador.

Figura No. 13: Aspectos generales de los Institutos de Educación Media.

Aspectos generales	Instituciones Educativa de Educación Media				
	Instituto Nacional Juan Pablo II	Instituto Nacional General Manuel José Arce	Instituto Nacional Albert Camus	Instituto Nacional General Jesús Maria Bran	Instituto Nacional General Francisco Morazán
Municipio	Nejapa	San Salvador	San Salvador	San Salvador	San Salvador
Modalidad	CDE	CDE	CDE	CDE	CDE
Distrito	637	609	0602	0602	604
Zona	Urbana	Urbana	Urbana	Urbana	Urbana
Turnos	Mañana y tarde	Mañana, tarde y noche	Mañana y tarde	Mañana tarde y noche	Mañana, tarde y noche
Niveles educativos	Media, Mod. Flexibles	Media, Mod. Flexibles y Media nocturna	Media, Mod. Flexibles	Media, Mod. Flexibles. Media nocturna	Media, Mod. Flexibles y media nocturna
Opciones de Bach.	Técnico y General				
No. De secciones	10	39	27	14	36
No. De aulas	13	19	29	20	19
Matrícula inicial 2006	M= 255 – F= 254	M= 630 – F= 713	M= 413 – F= 588	M= 248 – F= 208	F= 1355
Programas	COMPITE	Escuelas Efectivas y Solidarias Y COMPITE	_____	COMPITE	Escuelas Efectiva y Solidarias
No. De docentes	16	59	56	23	50
Servicios básicos	Agua potable, energía y sanitarios, teléfono				

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

Los resultados de las instituciones de educación media que contiene la tabla, presentan características similares en cuanto a modalidad y turnos que atienden, la diferencia está en la cantidad de estudiantes que atiende cada una de ellas, así como el número de profesores, por ejemplo, el Instituto de Nejapa presenta el menor número de docentes, aulas y estudiantes, en cambio el Instituto Albert Camus tiene un mayor número de aulas y profesores. En

cuanto a la cantidad de estudiantes es el Instituto General Manuel José Arce el que tiene la mayor cantidad. Tres de ellos son beneficiados con programas del MINED, como COMPITE, Escuelas Solidarias y efectivas. Todas las instituciones que contiene la tabla, cuentan con los servicios básicos de agua, luz eléctrica, servicios sanitarios y teléfono.

Figura No. 14: Aspectos generales de los Institutos de Educación Media.

Aspectos generales	Instituciones Educativa de Educación Media				
	Instituto Nacional Maestro Alberto Masferrer	Instituto Nacional General Francisco Meléndez	Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas	Instituto Nacional Técnico Industrial	Instituto Nacional de Comercio.
Municipio	Mejicanos	San Salvador	San Marcos	San Salvador	San Salvador
Modalidad	CDE	CDE	CDE	CDE	CDE
Distrito	613	605	622	608	608
Zona	Urbana	Urbana	Urbana	Urbana	Urbana
Turnos	Mañana, tarde y noche	Mañana, tarde y noche	Mañana, tarde	Mañana, tarde y noche y fin de semana	Mañana, tarde y noche
Niveles educativos	Media, Mod. Flexibles y Media nocturna	Media, Mod. Flexibles y Media nocturna	Media, Mod. Flexibles.	Media, Mod. Flexibles y Media nocturna y dist.	Media, Mod. Flexibles y Media nocturna
Opciones de Bach.	Técnico y General	Técnico y General	Técnico y General	Técnico y General	Técnico y General
No. De secciones	30	57	9	48	33
No. De aulas	27	51	11	23	27
Matrícula inicial 2006	M= 419 – F= 456	M= 683 - F= 1190	M= 201 – F= 218	M= 1360 – F= 159	M= 329 – F= 442
Programas	Escuelas Efectivas y Solidarias	-----	-----	Escuelas Efectivas y Solidarias Y COMPITE	Escuelas Efectivas y Solidarias
No. De docentes	64	135	13	74	58
Servicios básicos	Agua potable, energía y sanitarios, teléfono	Agua potable, energía y sanitarios, teléfono	Agua potable, energía y sanitarios, teléfono	Agua potable, energía y sanitarios, teléfono	Agua potable, energía y sanitarios, teléfono

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

M = Masculino F= Femenino

Las instituciones de Educación Media presentan características comunes en cuanto a la modalidad de administración y los turnos que atienden. La diferencia, está en la cantidad de docentes, aulas y estudiantes o cobertura de cada una, por ejemplo: el Instituto Nacional General Francisco Meléndez

es el que tiene una mayor población estudiantil, seguido del Instituto Nacional Técnico Industrial, y el que presenta menor población es el Instituto Nacional Profesora Bertha Fidelia Cañas, la diferencia podría ser por el lugar de ubicación. Además el Instituto Nacional General Francisco Meléndez y el instituto Nacional Profesora Bertha Fidelia Cañas no son beneficiados con programas. En cambio los otros tres sí, están siendo beneficiados con los programas de Escuelas Efectivas y Solidarios y COMPITE. En cuanto al Nivel Educativo, las cinco instituciones poseen modalidades flexibles de educación media nocturna y sólo una de ellas no tiene educación media nocturna y ni a distancia. Todas cuentan con los servicios básicos de agua potable, energía eléctrica, servicios sanitarios y teléfono.

¿Por qué unos Institutos son beneficiados con Programas y otros no?

En primer lugar: porque la implementación de los Programas están relacionados con las políticas del MINED, en segundo lugar: con las zonas (de riesgo) donde está ubicadas las instituciones y en tercer lugar: con el grado de liderazgo en gestión que tiene el director y la pro actividad de la comunidad educativa.

Figura No. 15: Indicadores educativos de los Institutos de Educación Media

Indicadores educativos		Instituciones Educativas de Educación Media				
		Instituto Nacional Juan Pablo II	Instituto Nacional General Manuel José Arce	Instituto Nacional Albert Camus	Instituto Nacional General Jesús María Bran	Instituto Nacional General Francisco Morazán
Deserción	Año 2003	11.00%	17.00%	4.00%	16.00%	10.00 %
Sobreedad	Año 2006	10.21%	11.95	6.49	13.12	0.17
Repitencia	Año 2006	4.51	8.61	4.60	1.19	.93

Fuente: MINED, Gerencia de análisis y estadística.

Sobre los indicadores educativos, las instituciones de educación media descritas en la tabla presentan el siguiente comportamiento: en cuanto al indicador **deserción para el año 2003**, el Instituto Nacional Albert Camus, es el que presenta la menor deserción con un 4% y el Instituto Nacional General Manuel José Arce es el que presenta la mayor deserción con un 17.00% de su población. En cuanto al indicador de **sobreedad** para el año 2006, el Instituto Nacional Francisco Morazán presenta el menor porcentaje con un 0.17 %, a diferencia del Instituto Nacional General Jesús María Bran con el 13.12% de sobreedad. Con respecto al indicador **repitencia** para el año 2006, es el Instituto Nacional General Francisco Morazán el que presenta menor porcentaje con el 0.93% de sobreedad a diferencia del Instituto Nacional General Manuel José Arce con un 8.61% de repitencia. ¿Cuales serán las causas que generan el mayor grado de repitencia, sobreedad y deserción en estas instituciones? Serán internas o externas, ¿tendrán relación con el lugar en donde se encuentran ubicadas las instituciones? y los lugares de procedencia de los estudiantes.

Figura No. 16 : Indicadores educativos de los Institutos de Educación Media

Indicadores educativos		Instituciones Educativas de Educación Media				
		Instituto Nacional Maestro Alberto Masferrer	Instituto Nacional General Francisco Meléndez	Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas	Instituto Nacional Técnico Industrial	Instituto Nacional de Comercio.
Deserción	Año 2003	11.00	17.00	4.00	0.00	16.00
Sobreedad	Año 2006	6.69	11.95	16.40	6.51	18.16
Repitencia	Año 2006	5.85	8.61	3.38	5.51	6.94

Fuente: MINED, Gerencia de análisis y estadística.

En relación con los indicadores educativos para el año 2003, el Instituto Nacional Técnico Industrial presentó 0.00% de **deserción** a diferencia del Instituto General Francisco Meléndez con un 17%. Con respecto al indicador **sobreedad** para el año 2006, el Instituto Nacional Técnico Industrial es el que presento el menor porcentaje con el 6.51% a diferencia del Instituto Nacional de Comercio que presentó un 18.16%. En relación con el indicador **repitencia** para el año 2006, el que presentó el menor porcentaje fue el Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas con un 3.38% y el que presentó el mayor porcentaje fue el Instituto Nacional General Francisco Meléndez con el 8.61%. ¿Cuales serán las causas que generan el mayor grado de repitencia, sobreedad y deserción en estas instituciones? Serán internas o externas, ¿tendrán relación con el lugar en donde se encuentran ubicadas las instituciones? y los lugares de procedencia de los estudiantes. No todas las instituciones de Ecuación Media, desarrollan buenas prácticas pedagógicas en el aula, no todas implementan programas para los jóvenes con problemas sociales, tampoco todas elaboran los Planes de Mejora y los ejecutan para facilitar los aprendizajes.

Figura No. 17: Resultados de la Prueba PAES 2006.

Asignatu ras Básicas	Instituciones Educativas de Educación Media															
	Instituto Nacional Juan Pablo II.			Instituto Nacional General Manuel José Arce			Instituto Nacional Albert Camus			Instituto Nacional General Jesús Maria Bran			Instituto Nacional General Francisco Morazán			
Lenguaje y Literatura	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	
		12 Est.	235 Est.	30 Est.	8 Est.	427 Est	290 Est.	16 Est.	480 Est.	101Est.	6 Est.	160 Est.	35 Est.	11 Est.	466 Est.	383 Est.
		4.33%	84.84%	10.83%	1.10 %	58.90 %	40.0%	2.68%	80.40%	16.92%	2.99%	79.60%	17.41%	1.28%	54.19%	44.53%
M a	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	
		Pr. 5.30			Pr. 6.91			Pr. 5.78			Pr. 5.74			Pr. 6.97		

	48 Est.	226 Est.	3 Est.	27 Est.	473 Est.	225 Est.	54 Est.	510 Est.	33 Est.	23 Est.	168 Est.	10 Est.	36 Est.	581 Est.	243 Est.
	17.33 %	81.59%	1.08%	3.72%	65.24%	31.03%	9.05%	85.43%	5.53%	11.44%	83.58%	4.98%	4.19%	67.56%	28.26%
		Pr. 4.55			Pr. 6.35			Pr. 4.94			Pr.4.83			Pr. 6.12	
Estudios Sociales	Básico	Inter.	Sup.												
	23 Est.	216 Est.	38 Est.	5 Est.	278 Est.	442 Est.	21 Est.	423 Est.	153 Est.	11 Est.	147 Est.	43 Est.	9 Est.	354 Est.	497 Est.
	8.30%	77.98%	13.72%	0.69%	38.34%	60.97%	3.52%	70.85%	25.63%	5.47%	73.13%	21.39%	1.05%	41.16%	57.79%
		Pr.5.13			Pr. 7.31			Pr. 5.91			Pr. 5.70			Pr. 7.18	
Ciencias	Básico	Inter.	Sup.												
	10 Est.	211 Est.	56 Est.	5 Est.	419 Est.	301 Est.	33 Est.	483 Est.	357 Est.	14 Est.	160 Est.	27 Est.	27 Est.	570 Est.	263 Est.
	3.61%	76.17%	20.22%	0.69%	57.79%	41.52%	5.53%	80.90%	13.57%	6.97%	79.60%	13.43%	3.14%	66.28%	30.58%
		Pr. 5.60			Pr. 6.71			Pr. 5.39			Pr. 5.26			Pr. 6.16	

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

E = Estudiantes Pr= Promedio B= Nivel Básico I = Nivel Intermedio S= Nivel Superior.

En el 2006, todas las instituciones de Educación Media a nivel nacional se sometieron a la Prueba de Aprendizaje y Actitudes para Egresados de Educación Media (PAES). Incluyendo las del Departamento de San Salvador. Los niveles en que se clasifica la prueba (PAES) son tres: Nivel Básico, Nivel Intermedio y Nivel Superior. Los puntajes para esta clasificación son: Nivel Básico de 0.0a 3.75; Nivel Intermedio de 3.76 a 7.50 y el Nivel Superior de 7.51 a 10.00

En la PAES 2,006, de los 86,366 estudiantes que se sometieron a la prueba, el 2% se ubica en el Nivel Básico; el 82% en el Nivel Intermedio y sólo el 16% en el Nivel Superior.

De las cinco instituciones de Educación Media que contiene la tabla, en Lenguaje y Literatura el 2.47% de los estudiantes se ubica en el Nivel Básico, el 71.58% en el Nivel Intermedio y sólo el 25.86% en el Nivel Superior. En Matemática el 9.15 % se ubica en el Nivel Básico, el 76.68% se ubican en el nivel Intermedio y el 14.18% en el Nivel Superior. En Estudios Sociales el 3.8% se ubica en el Nivel Básico, el 60.3% en el Nivel Intermedio y sólo el 35.9% en el Nivel Superior. En Ciencias el 3.99 % se ubica en el Nivel Básico, el 72.15% en el Nivel Intermedio y solo el 23.86% en el Nivel Superior. Sobresalen en Lenguaje y Literatura el Instituto nacional General Francisco Morazán con un Promedio de 6.97% y el Instituto General Manuel José Arce sobresale en Matemáticas con un promedio de 6.35%, en Ciencia con 6.71% y en Estudios Sociales con 7.31%. ¿Por qué el porcentaje de estudiantes en el nivel intermedio, es mayor?, que el porcentaje de estudiantes nivel superior.

Figura No. 18: Resultados de la Prueba PAES 2006.

Instituciones Educativas de Educación Media

Asignaturas Básicas	Instituto Nacional Maestro Alberto Masferrer			Instituto Nacional General Francisco Meléndez			Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas			Instituto Nacional Técnico Industrial			Instituto Nacional de Comercio.		
	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.
Lenguaje y Literatura	18 Est	235 Est.	352 Est.	20 Est.	639 Est.	232 Est.	17 Est.	215 Est.	24 Est.	25 Est.	521 Est.	199 Est.	11 Est.	351 Est.	64 Est.
	3.97%	77.70%	18.32%	2.24%	71.72%	26.04%	6.64%	83.98%	9.38%	3.36%	69.93%	26.71%	2.58%	82.39%	15.02%
		Pr. 5.79			Pr. 6.21			Pr. 5.21			Pr. 6.18			Pr. 5.70	
Matemática	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.
	44 Est.	387 Est	22 Est.	86 Est.	756 Est.	49 Est.	21 Est.	221 Est.	14 Est.	33 Est.	561 Est	151 Est.	52 Est.	317 Est.	23 Est.
	9.71%	85.43%	4.86%	9.65%	84.85%	5.50%	8.20%	86.33%	5.47%	4.43%	75.30%	20.27%	2.58%	82.39%	5.40%
	Pr. 4.90			Pr. 4.96			Pr.5.02			Pr. 4.83			Pr. 4.70		
Estudios Sociales	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.
	15 Est.	307 Est.	131 Est.	26 Est.	611 Est.	254 Est.	10 Est.	199 Est.	47 Est.	20 Est	442 Est.	283 Est.	17 Est.	317 Est.	92 Est.
	3.31 %	67.77%	28.92%	2.92%	68.57%	28.51%	3.91%	77.73%	18.36%	2.68%	59.33%	37.99%	3.99%	74.41%	21.60%
	Pr. 6.00			Pr. 6.00			Pr. 5.45			Pr. 6.35			Pr.5.65		
Ciencias	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.	Básico	Inter.	Sup.
	25 Est.	364 Est.	64 Est.	37 Est.	726 Est.	128 Est.	23 Est.	217 Est.	16 Est.	11 Est.	375 Est	359 Est.	40 Est.	353 Est.	33 Est.
	5.52%	80.35%	14.13%	4.15%	81.48%	14.37%	3.91%	77.73%	18:36	1.48%	50.34%	48.19%	9.39%	82.86%	7.75%
	Pr. 5.40			Pr. 5.47			Pr. 5.45			Pr. 6.90			Pr. 5.02		

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos

E = Estudiantes Pr= Promedio NB= Nivel Básico NI = Nivel Intermedio NS= Nivel Superior.

Los niveles en que se clasifica la prueba son tres: Nivel básico, nivel intermedio y nivel superior. Los puntajes para esta clasificación son: Nivel Básico De 0 a 3.75; Nivel Intermedio de 3.76 a 7.50 y el Nivel Superior de 7.51 a 10.00

Las instituciones de educación media del departamento de San Salvador que se sometieron a la prueba fueron 70. En el año 2,005 el Departamento de San Salvador obtuvo un promedio global de 5.5 y para el año 2,006 subió a 5.8.

De las cinco instituciones de Educación Media que contiene la tabla en Lengua y Literatura el 3.76% de los estudiantes se ubica en el Nivel Básico, el 77.14 en el Nivel Intermedio y el 19,16% en el Nivel Superior. En Matemática, el 6.91% de los estudiantes se ubica en el Nivel Básico, el 82.86% de los estudiantes se ubica en Nivel Intermedio y solo el 8.3% en el Nivel Superior. En Estudios Sociales, el 3.36% de los estudiantes se ubican en el Nivel Básico, el 69.56% se ubica en el Nivel Intermedio y solo el 27.07% se ubicaron en el Nivel Superior. En Ciencias, el 4.89% de los estudiantes se ubicaron en el Nivel Básico, el 74.55% en el Nivel Intermedio y el 20.56% de los estudiantes en el Nivel Superior. En Lenguaje y Literatura sobresale el Instituto Nacional General Francisco Meléndez con un promedio de 6.21, en Matemática el Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas con 5.02 de promedio,

en Estudios Sociales el Instituto Nacional Técnico Industrial con 6.35 de promedio, en Ciencias el Instituto Nacional Técnico Industrial con 6.90 de promedio.

De las 10 instituciones que se sometieron a la PAES en el 2006, podemos analizar lo siguiente:

En la Asignatura de Lenguaje y Literatura el 3.1% de los **estudiantes de las 10 instituciones encuestadas** se ubicaron el Nivel Básico. El 74.36% en el Nivel Intermedio y el 22.51% en el Nivel Superior. En Matemática, el 8.03% en el Nivel Básico, el 79.77% en el Nivel Intermedio y el 11.24% en el Nivel Superior. En Estudios Sociales el 3.58% de los estudiantes se ubican en el Nivel Básico, el 64.93% en el Nivel Intermedio y el 31.48% en el Nivel Superior. En Ciencias Salud y Medio Ambiente, el 4.44% de estudiantes se ubican en el Nivel Básico, el 73.35% en el Nivel Intermedio y el 22.21% en el Nivel Superior. En Lenguaje y Literatura sobre salen el Instituto General Francisco Morazán con un puntaje de 6.97 de nota. El Instituto Nacional General Francisco Meléndez con un puntaje de 6.21 de nota. En Matemática el Instituto General Manuel José Arce sobresale con un puntaje de 6.35 de nota y el Instituto Nacional Berta Fidelia Cañas con un puntaje de 5.02 de nota. En Ciencias Naturales, el Instituto General Manuel José Arce tiene un puntaje de 6.71 de nota y en Sociales 7.31 de nota. El Instituto Nacional Técnico Industrial tiene en Sociales sobresale con un puntaje de 6.35 de nota y en Ciencias tienen un puntaje de 6.9 de nota.

Supuestos.

El rendimiento de los estudiantes de las diez instituciones encuestadas, que alcanzaron el puntaje del Nivel Básico en la PAES 2006, puede estar relacionado con el lugar de procedencia, el apoyo que le brindan los padres de familia, los recursos con que cuenta en el hogar y /o la preparación que traen del Nivel de Educación Básica.

El rendimiento de los estudiantes de las diez instituciones encuestadas, que alcanzaron el puntaje del Nivel Intermedio en la PAES 2006, puede estar relacionado con el lugar de procedencia, el apoyo que le brindan los padres de familia, los recursos con que cuenta en el hogar y /o la preparación que trae del Nivel de Educación Básica, como también la preparación que han tenido en el primero y segundo año de Bachillerato, así como la metodología que los docentes han empleado en el aula.

El porcentaje de estudiantes de las diez instituciones encuestadas, que alcanzaron el puntaje del Nivel Superior en la PAES 2006, puede estar relacionado con el lugar de procedencia, el apoyo que le brindan los padres de familia, los recursos con que cuenta en el hogar, la metodología utilizada por los docentes y el interés de los estudiantes por sobresalir en sus calificaciones.

Después de tantos años de aplicar la PAES, El mayor porcentaje de los estudiantes sigue estando el Nivel Intermedio, cuya nota está entre 3.76 y 7.5, ante esta realidad cabe hacer la siguiente pregunta ¿Será culpa del trabajo que realizan los docentes en el nivel medio? será la falta de una metodología apropiada para facilitar los aprendizajes de los estudiantes o será la falta de apoyo del MINED a las instituciones de Educación Media

Figura No. 19: Planeamiento Institucional.

Aspectos	Instituciones Educativas de Educación Media				
	Instituto Nacional Juan Pablo II	Instituto Nacional General Manuel José Arce	Instituto Nacional Albert Camus	Instituto Nacional General Jesús María Bran	Instituto Nacional General Francisco Morazán
Planeamiento Institucional - PEI	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración
El diagnóstico contiene problemas referidos a los cuatro ámbitos: pedagógico, organizativo, administrativo y comunitario	Mucho	Totalmente	Poco	Totalmente	Totalmente
El diagnóstico considera los problemas de repitencia, ausentismo, deserción y sobeidad	Totalmente	Mucho	Poco	Poco	Mucho
El diagnóstico incorpora los resultados del rendimiento académico de los estudiantes	Totalmente	Totalmente	Poco	Mucho	Mucho
El diagnóstico refleja los problemas de riesgo social (violencia estudiantil, drogas, embarazo..)	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Totalmente
El diagnóstico refleja problemas de analfabetismo de los padres y madres de familia	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Poco
En el PEI se ha considerado programas de atención ante los problemáticas anteriores	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho	Mucho
Plan Escolar Anual - PEA.					
Los Objetivos específicos y metas del PEA, dan respuesta a la problemática priorizada por área: Pedagógica, institucional y administrativa.	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho	Totalmente

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

La tabla anterior, refleja el grado de importancia que cada una de las instituciones de educación media, le dan al planeamiento estratégico y operativo, así como las áreas de gestión que toman en cuenta al momento de trabajar el diagnóstico institucional, también refleja la importancia que le dan al comportamiento de los indicadores educativos, los problemas de riesgo social, el índice de analfabetismo, como desventaja para el apoyo de los padres hacia los hijos en la enseñanza y aprendizaje, sin embargo las cinco instituciones hacen esfuerzo con programa para contrarrestar todos los problemas y mejorar la calidad de vida de los jóvenes a través de la educación. Además nos muestra como las cinco instituciones trabajan su Plan Escolar Anual como la parte operativa del PEI, a través del cumplimiento de objetivos específicos y metas, sin embargo no todas lo hacen el mismo interés.

Figura No. 20: Planeamiento Institucional

Aspectos	Instituciones Educativas de Educación Media				
	Instituto Nacional Juan Pablo II	Instituto Nacional General Manuel José Arce	Instituto Nacional Albert Camus	Instituto Nacional General Jesús María Bran	Instituto Nacional General Francisco Morazán
Gestión Organizativa - Organización	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración
Existen mecanismos para la distribución de asignaturas y grados de acuerdo con el perfil del docente y necesidades de los alumnos	Totalmente	Totalmente	Mucho	Mucho	Totalmente
Gestión Organizativa – Clima / ambiente					
La escuela incentiva el cuidado a la salud, el aprecio al arte y al medio ambiente.	Totalmente	Totalmente	Mucho	Poco	Totalmente
Gestión Organizativa – Normas.					
La institución tiene definidos las acciones (Procedimientos, protocolo) a ejecutar ante problemas de violencia o malos tratos que afecten la convivencia escolar	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
Gestión Organizativa – Incentivos					
Se realizan estrategias de formación círculos de Studio, cursos libres etc. para el desarrollo profesional docente	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho	Totalmente
Existen estrategias para estimular el buen desempeño de los actores educativos.	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Totalmente
Gestión Organizativa –participación					
El docente se ha implicado en el diseño y ejecución del equipo de trabajo de gestión, pedagógico y de evaluación del cual es parte.	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho	Mucho

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

Resulta interesante observar en la tabla, la diferencia que marca a cada institución en las columnas des valoraciones, en cuanto al grado de organización, clima institucional, cumplimiento de normas por los miembros de la comunidad educativa, fomento de los incentivos a los docentes, así como el grado de compromiso que los docentes adquieren en los diferentes equipos de trabajo de los cuales forman parte activa. Como es de esperar, siempre existen instituciones, en donde los docentes poco se identifican con el trabajo interno, habría que conocer cuales son esas causas

Figura No. 21.Planeamiento Institucional.

Aspectos	Instituciones Educativas de Educación Media				
	Instituto Nacional Juan Pablo II	Instituto Nacional General Manuel José Arce	Instituto Nacional Albert Camus	Instituto Nacional General Jesús María Bran	Instituto Nacional General Francisco Morazán
Gestión Curricular - Currículo	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración
El desarrollo de la clase responde al plan didáctico propuesto	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho	Mucho
Gestión Cunicular –Ambiente.					
Se ambienta el aula de acuerdo a los objetivos de aprendizaje	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
Gestión Curricular – Práctica Docente					
Los docentes desarrollan metodologías participativas en el proceso de enseñanza aprendizaje.	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho	Mucho
Se desarrollan estrategias de atención a la diversidad	Poco	Totalmente	Poco	poco	Mucho
Existe control de avance de los aprendizajes en el aula	Poco	Totalmente	Mucho	Mucho	Totalmente
Actualización del libro de registro escolar	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho	Mucho
Gestión Institucional - participación					
Existen canales de comunicación entre docentes, alumnos(as) y padres de familia.	Mucho	Totalmente	Mucho	Totalmente	Totalmente

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

La tabla indica que las instituciones de educación media, están trabajando en función del plan didáctico pero que hace falta mejorar el grado de operatividad por parte de los docentes en algunas de estas instituciones, además hace falta hacer del aula un lugar que motive los aprendizajes de los estudiantes, por medio de una ambientación acorde con los objetivos de aprendizaje, así como el uso de metodologías adecuadas a los intereses de los estudiantes. Sobre los canales de comunicación, la tabla muestra que es uno de los aspectos que más se ha fortalecido en estas instituciones.

Figura No.22: Planeamiento Institucional

Aspectos	Instituciones de Educación Media				
	Instituto Nacional Juan Pablo II	Instituto Nacional General Manuel José Arce	Instituto Nacional Albert Camus	Instituto Nacional General Jesús María Bran	Instituto Nacional General Francisco Morazán
Gestión Institucional - Evaluación	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración
Existe seguimiento a la asistencia y cumplimiento de horarios de docentes y alumnos	Mucho	Totalmente	Mucho	Totalmente	Totalmente
Se da seguimiento a la jornalización curricular de los docentes	Poco	Totalmente	Poco	Mucho	Mucho
Se da seguimiento al desempeño docente en el aula	Poco	Totalmente	Mucho	Mucho	Mucho
Se da seguimiento al rendimiento académico de los estudiantes.	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho	Mucho
Gestión Institucional – Liderazgo.					
La dirección lleva el control (agenda o programación) de la actividades realizadas en ejecución y por ejecutar del centro educativo	Totalmente	Totalmente	Mucho	Totalmente	Totalmente

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos

Resulta interesante observar las valoraciones que muestra la tabla sobre el seguimiento y evaluación que se lleva en las instituciones de educación media. Según esta información, en estas instituciones existe un seguimiento para el cumplimiento de horarios tanto para los docentes como para los estudiantes, sin embargo se debe mejorar en algunas de ellas el seguimiento a la jornalización de los docentes, en igual forma se debe mejorar el seguimiento o acompañamiento técnico por parte del director(a) a los docentes en el aula. También se debe estar pendiente de cómo va el rendimiento de los estudiantes, para evitar problemas a la hora de finalizar el año escolar y sobre el control de reuniones, según refleja la tabla, parece ser una de las fortalezas de estos centros educativos.

Figura No. 23: Planeamiento Institucional

Aspectos	Instituciones de Educación Media				
	Instituto Nacional Maestro Alberto Masferrer	Instituto Nacional General Francisco Meléndez	Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas	Instituto Nacional Técnico Industrial	Instituto Nacional de Comercio.
Planeamiento Institucional - PEI	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración
El diagnóstico contiene problemas referidos a los cuatro ámbitos: pedagógico, organizativo, administrativo y comunitario	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Mucho
El diagnóstico considera los problemas de repitencia, ausentismo, deserción y sobreedad	Totalmente	Mucho	Poco	Mucho	Poco
El diagnóstico incorpora los resultados del rendimiento académico de los estudiantes	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
El diagnóstico refleja los problemas de riesgo social (violencia estudiantil, drogas, embarazo..)	Totalmente	Totalmente	Nada	Mucho	Mucho
El diagnóstico refleja problemas de analfabetismo de los padres y madres de familia	Poco	Poco	Nada	Mucho	Poco
En el PEI se ha considerado programas de atención ante los problemáticas anteriores	Mucho	Mucho	Nada	Totalmente	Poco
Plan Escolar Anual - PEA.					
Los Objetivos específicos y metas del PEA, dan respuesta a la problemática priorizada por área: Pedagógica, institucional y administrativa.	Totalmente	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

Al hacer el análisis de la tabla anterior en cuanto al planeamiento institucional y Plan Escolar Anual se hace la siguiente valoración: en un 90% las instituciones de educación media incluyen en el diagnóstico los cuatro ámbitos de gestión, pero llama la atención que no todos se interesan en contrarrestar la repitencia, la deserción y la sobreedad. En cuanto a la atención al rendimiento académico de los estudiantes, aparece una institución con poco interés. Pero en cuanto a incluir en el diagnóstico los problemas de riesgo social todas lo hacen, sin embargo existe una que no le da importancia, pueda ser que se deba a que no existen esos problemas en esa institución o que no estén tomando las medidas de prevención o que tan poco apoyo de los padres de familia. Resulta importante valorar que solo una de las instituciones esta descuidándose casi en su totalidad de contemplar en el diagnóstico aspectos fundamentales como los anteriormente mencionados y que son determinantes para el éxito como institución educativa del nivel medio. También es importante ver cómo todas las instituciones luchan por alcanzar lo planteado en el PEA.

Figura No.24: Planeamiento Institucional.

Aspectos	Instituciones de Educación Media				
	Instituto Nacional Maestro Alberto Masferrer	Instituto Nacional General Francisco Meléndez	Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas	Instituto Nacional Técnico Industrial	Instituto Nacional de Comercio.
Gestión Organizativa - Organización	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración
Existen mecanismos para la distribución de asignaturas y grados de acuerdo con el perfil del docente y necesidades de los alumnos	Totalmente	Totalmente	Poco	Totalmente	Totalmente
Gestión Organizativa – Clima / ambiente					
La escuela incentiva el cuidado a la salud, el aprecio al arte y al medio ambiente.	Mucho	Totalmente	Poco	Mucho	Totalmente
Gestión Organizativa – Normas.					
La institución tiene definidos las acciones (Procedimientos, protocolo) a ejecutar ante problemas de violencia o malos tratos que afecten la convivencia escolar	Mucho	Mucho	Poco	Totalmente	Mucho
Gestión Organizativa – Incentivos					
Se realizan estrategias de formación círculos de estudio, cursos libres etc. para el desarrollo profesional docente	Mucho	Poco	Poco	Poco	Totalmente
Existen estrategias para estimular el buen desempeño de los actores educativos.	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Totalmente
Gestión Organizativa –participación					
El docente se ha implicado en el diseño y ejecución del equipo de trabajo de gestión, pedagógico y de evaluación del cual es parte.	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

La tabla contiene aspectos de gran importancia para el buen funcionamiento de las instituciones de educación media, tales como; la organización, el clima y ambiente institucional, las normas de convivencia, los incentivos para los actores educativos, así como la participación que deben tener los docentes en el quehacer de la institución educativa, sin embargo, al observar las columnas que contienen los criterios de valoración se puede analizar lo siguiente: mientras unos están haciendo esfuerzo por mejorar las condiciones de organización y ambiente en las instituciones de educación media, de acuerdo con los perfiles que contiene la tabla, también se puede analizar que existen otras que no hacen ni el mínimo esfuerzo; lo cual podría estar relacionado con el liderazgo que ejerce la persona que dirige la institución, como también con el comportamiento y desempeño de los docentes y estudiantes.

Figura No. 25: Planeamiento Institucional

Aspectos	Instituciones de Educación Media				
	Instituto Nacional Maestro Alberto Masferrer	Instituto Nacional General Francisco Meléndez	Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas	Instituto Nacional Técnico Industrial	Instituto Nacional de Comercio.
Gestión Curricular - Currículo	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración
El desarrollo de la clase responde al plan didáctico propuesto	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
Gestión Cunicular –Ambiente.					
Se ambienta el aula de acuerdo a los objetivos de aprendizaje	Totalmente	Poco	Mucho	Mucho	Mucho
Gestión Curricular – Práctica Docente					
Los docentes desarrollan metodologías participativas en el proceso de enseñanza aprendizaje.	Totalmente	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
Se desarrollan estrategias de atención a la diversidad	Mucho	Nada	Poco	Mucho	Mucho
Existe control de avance de los aprendizajes en el aula	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Totalmente
Actualización del libro de registro escolar	Totalmente	Mucho	Totalmente	Mucho	Mucho
Gestión Institucional - participación					
Existen canales de comunicación entre docentes, alumnos(as) y padres de familia.	Totalmente	Mucho	Totalmente	Totalmente	Mucho

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos.

La información que contiene la tabla nos permita analizar los criterios de valoración que tienen las instituciones de educación media, en cuanto al comportamiento de los siguientes aspectos: currículo, relacionado con la ejecución del plan didáctico durante la clase, ambiente, relacionado con la preparación del aula, como espacio para el aprendizaje de los estudiantes, practica docente, relacionado con el uso de una metodología apropiada por parte del docente que facilite el aprendizaje de los estudiantes, la atención que se da en el aula en relación con la diversidad de jóvenes que se atienden, el control de avances que cada docentes lleva con respecto al desempeño de cada estudiante, la forma de comunicación que la institución tiene con toda la comunidad educativa. Pero al ver el criterio de valoración que tiene cada una de las instituciones educativas con respecto a los aspectos que se están valorando se plantea lo siguiente: mientras unas están haciendo el mayor esfuerzo, otras lo hacen en menor grado y unas incluso están dejando pasar por alto estos aspecto que son tan determinantes para el éxito de toda institución educativa.

Figura No. 26. Planeamiento Institucional

Aspectos	Instituciones de Educación Media				
	Instituto Nacional Maestro Alberto Masferrer	Instituto Nacional General Francisco Meléndez	Instituto Nacional Profesora Berta Fidelia Cañas	Instituto Nacional Técnico Industrial	Instituto Nacional de Comercio.
Gestión Institucional - Evaluación	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración	Valoración
Existe seguimiento a la asistencia y cumplimiento de horarios de docentes y alumnos	Totalmente	Mucho	Mucho	Totalmente	Mucho
Se da seguimiento a la jornalización curricular de los docentes	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho
Se da seguimiento al desempeño docente en el aula	Totalmente	Poco	Poco	Mucho	Poco
Se da seguimiento al rendimiento académico de los estudiantes.	Totalmente	Poco	Mucho	Mucho	Mucho
Gestión Institucional – Liderazgo.					
La dirección lleva el control (agenda o programación) de la actividades realizadas en ejecución y por ejecutar del centro educativo	Totalmente	Mucho	Totalmente	Totalmente	Mucho

Fuente: MINED, Perfiles de Centros Educativos

Los aspectos de evaluación y liderazgo que describe la tabla, son considerados determinantes para el éxito de una institución educativa, ya que el primero, está relacionado con el cumplimiento de horarios tanto por parte de los docentes como de los estudiantes, la jornalización de trabajo por parte de los docentes, el desempeño de los docentes en el aula y el rendimiento de cada uno de los estudiantes, los aspectos anteriores son importante por que contribuyen a contrarrestar los indicadores de rendimiento y deserción de los estudiantes, de igual manera sucede, cuando se ejerce un buen liderazgo por parte de la persona que dirige una institución educativa, ya que lleva el control de todo lo que se hace en la institución y eso forma parte de una gestión eficiente. Sin embargo, así como existen instituciones que realizan todo el esfuerzo posible, se encuentra otras que es mínimo el esfuerzo que están haciendo según lo que se observa en la tabla de acuerdo con las valoraciones de cada uno de los aspecto que contiene. La pregunta es: ¿Qué estará pasando en estas instituciones? ¿Cómo estará el desempeño de los docentes y el de los estudiantes? A qué le estarán apostando Porque según el perfil parecen no estar interesados en potenciar el seguimiento y evaluación tanto del docente como de los estudiantes.

Análisis de las diez instituciones sobre el planeamiento institucional en el Nivel de Educación Media:

a. Planeamiento Institucional - PEI.

EL diagnóstico considera los problemas relacionados con los cuatro ámbitos. De los diez institutos de Educación Media, siete tienen una valoración de totalmente, dos, una valoración de mucho y uno, una valoración de poco. El Diagnóstico, considera los problemas de repitencia, ausentismo, deserción y sobreedad. Dos institutos tienen la valoración de poco, dos, la valoración de mucho y cinco tienen una valoración de totalmente en su planeamiento. El diagnóstico, incorpora los resultados del rendimiento académico de los estudiantes. Dos institutos tienen una valoración de poco, seis una valoración de mucho y solamente dos lo han considerado totalmente. El diagnóstico, retoma problemas de riesgo social. Seis tienen una valoración de mucho, tres lo valoran totalmente y solo uno poco. El diagnóstico, refleja los problemas de analfabetismo de los padres de familia. Cuatro institutos tienen la valoración de mucho, cuatro lo valoran poco y dos Institutos lo valoraron con nada. En el PEI, se han retomado “programas de atención” ante los problemas anteriores. Seis lo han retomado mucho, dos totalmente, uno poco y uno nada.

b. Plan Escolar Anual – PEA.

Los objetivos del PEA, dan respuesta a los problemas priorizadas por áreas. Siete fueron valorados con mucho y tres tienen la valoración de totalmente.

c. Gestión Organizativa – Organización. Existen mecanismos para la distribución de asignaturas y grados de acuerdo al perfil de los docentes. Dos de los Institutos lo retoman mucho, siete totalmente y solo uno lo hace poco. **d) Gestión Organizativa – Clima / Ambiente.** La escuela ayuda a cuidar la salud, el aprecio al arte y al medio ambiente. Tres lo realizan mucho, cinco totalmente y dos poco. **e) Gestión Organizativa. Normas.** Las escuelas tienen definido las acciones a ha ejecutar en caso de violencia o malos tratos en la convivencia escolar. Siete institutos lo han incluido mucho, en su planeamiento, uno lo ha realizado totalmente y dos poco. **f) Gestión Organizativa. Incentivos.** Se forman círculos de estudio para el desarrollo profesional docente. Cuatro instituto, lo realizan mucho, tres lo hacen de manera total y tres poco lo realizan. **g) Gestión Organizativa. Participación.** Los docentes se han involucrado en el trabajo de los equipos de gestión pedagógico. Siete institutos han involucrado a los docentes mucho, en un Instituto se han involucrado totalmente y en dos poco.

h) Gestión curricular. Currículo. El desarrollo de las clases corresponde al desarrollo del plan didáctico propuesto. Nueve instituciones lo realizan mucho y solo una totalmente **i) Gestión Curricular. Ambiente.** El ambiente del aula esta de acuerdo a los objetivos de aprendizaje. Siete lo realizan mucho, uno totalmente y dos poco. **j) Gestión Curricular. Práctica Docente.** Los docentes desarrollan metodologías participativas para la mejora de los aprendizajes. Siete, lo realizan mucho, dos totalmente y uno poco. Se desarrollan estrategias de atención a la diversidad. Cuatro instituciones, lo hacen mucho, una totalmente y cuatro lo realizan poco y un Instituto no realiza nada. **Existe control de avances en el aula.** Cinco lo hacen mucho, tres totalmente, y dos poco lo realizan. **Actualizan el libro de registro escolar.** Siete lo realizan mucho y tres totalmente. **k) Gestión institucional. – participación.** Existen canales de comunicación entre docente, alumnos y padres de familia Cuatro institutos, presentan mucha comunicación y seis lo realizan totalmente. **l) Gestión institucional. - Evaluación.** Existe

seguimiento al cumplimiento de horario por parte de los docentes y alumnos. Cinco lo realizan mucho y cinco instituciones totalmente. Se da seguimiento a la journalización curricular de los docentes. Cinco institutos lo realizan mucho, uno totalmente y cuatro lo hacen poco. Se da seguimiento al rendimiento académico de los estudiantes. Siete lo realizan mucho, dos totalmente y uno poco. **LI) Gestión institucional - liderazgo.** La dirección lleva el control de la agenda de las actividades realizadas y a ejecutar. Tres instituciones lo hacen mucho y siete lo realizan totalmente.

Supuestos.

Los institutos de Educación Media necesitan mayor asistencia técnica sobre planeamiento estratégico para que incluyan aquellos problemas que afectan la asistencia y el rendimiento académico de los estudiantes, así como la convivencia y el ambiente en las instituciones educativa de media.

Hace falta una mayor y mejor orientación por parte de los supervisores para que en los institutos fortalezca el planeamiento operativo (PEA) para dar respuesta a las diferentes problemáticas que afectan los aprendizajes de los estudiantes.

Los directores deben mejorar su liderazgo a través de la comunicación y la delegación de funciones a los demás miembros de la comunidad educativa.

Hace falta mejorar la gestión curricular, el planeamiento didáctico de los docentes por parte de los directores y supervisares de media para mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes en el aula y elevar la calidad de la educación a través del desarrollo de las competencias básicas de los estudiantes.

4.2. Problematicación de la supervisión desde los implicados.

Figura No. 27.1: Resultados de la consulta realizada a los Coordinadores de supervisores

Coordinadores de Supervisión	Preguntas				
	1. ¿Cómo describiría las tendencias y practicas de la supervisión?			2. Describa las áreas de atención de la supervisión	3. ¿Qué Problemas se presentan a la hora de ejercer la supervisión
	a) Antes de Reforma de la Reforma del 95.	b) Durante la Reforma del 1995.	c) Y ahora con la implementación del Plan 2021.		
1	De Control. Administrativa. Poco o nada de apoyo al docente.	Administrativa. Poca asistencia pedagógica. Poca relación con los docentes. Atendían de 30 a 40 CE cada supervisor.	Visión técnico pedagógica. Menos centros escolares. Mayor asistencia y control técnico.	Seguimiento a los indicadores educativos: Deserción, repitencia, sobreedad y rendimiento académico. Apoyo pedagógico al docente. Revisión a Normativa de Evaluación de los Aprendizajes	Poco control de los institutos de Media. Vicios del pasado en cada institución. Directores deficientes y docentes apáticos.
2	Administrativa. Control de carácter legal.	Administrativa y con más apoyo técnico.- Hubo una descentralización local con la creación de los CDE, ACE y CECE. Lo anterior le resta poder a la supervisión. Las decisiones dependen de la Modalidad.	La supervisión se da solo en el Nivel Medio. Los asesores Pedagógicos atienden en Básica y Parvularia La atención se da en un 50% en el área administrativa y el otro 50% en el área pedagógica	Área de gestión institucional Apoyo en la planificación estratégica (PEI, PEA, PCC). Aspectos legales y administrativos. Área pedagógica. Seguimiento a Programas del MINED.	Las actitudes de los maestros.
1					

Fuente: Equipo de investigación.

Figura No. 27.2: Resultados de la consulta realizada a los Coordinadores de supervisores.

Coordinadores de Supervisión	Preguntas			
	4. ¿Cómo valora la coordinación de la supervisión entre el Nivel Central, Departamental y local?	5. ¿Qué valoración merecen los instrumentos de supervisión actual?	6. Comentario sobre la supervisión actual en función de mejorara la calidad de la educación	7. Comentarios adicionales
1	Existe coordinación entre los diferentes niveles. Existe asistencia técnica para los supervisores. Hace falta mayor asistencia en terreno.	Los actuales instrumentos de seguimiento, no son propios de E. Media (¿Qué Ruta Tomamos?)	Se necesita un mayor apoyo de tipo legal para el supervisor de E. Media.	Mayor operatividad por parte de la Junta de la Carrera Docente para resolver procesos pendientes. Realizar auditorias con prontitud para evitar problemas.
2	Existe coordinación entre los diferentes niveles. A veces la coordinación es directa entre la institución y el Nivel Central.	El instrumento único de supervisión es ¿Qué Ruta Tomamos? con los cuales se examina el estado de los indicadores educativos. Se buscan las causas, se reflexiona y se ejecutan planes de mejora.	Se está logrando el apoyo de la supervisión al interior de los Institutos de Media.	Ninguno

Fuente: Equipo de investigación.

Sobre las tendencias y prácticas de la supervisión educativa, los coordinadores de supervisión manifestaron que antes de 1995, la supervisión era de control y administrativa con carácter legal. Que después de 1995 siguió siendo administrativa. Se proporcionaba asistencia pedagógica. Pero había poca relación con los docentes, que los supervisores atendían de 30 a 40 CE cada uno. La descentralización le resto poder a la supervisión. Ahora con el plan 2021 existe una visión por parte de la supervisión de apoyo técnica pedagógica. Sobre las áreas de atención de la supervisión manifestaron que el seguimiento que se da está relacionado con los indicadores educativos de la estrategia ¿Qué ruta tomamos? y con el planeamiento institucional estratégico y operativo (PEI, PEA y PCC). En cuanto a los problemas que se presentan a la hora de ejercer la supervisión manifiestan que existen muchos vicios del pasado, directores deficientes y maestros apáticos. Sobre la coordinación con el nivel central, departamental y local, manifiestan que existe una buena coordinación pero que hace falta mayor asistencia en terreno. Sobre el seguimiento en media, manifiestan que los actuales instrumentos no son propios para el Nivel de Educación Media. Pero que sin embargo estos instrumentos permiten el análisis de las causas y la ejecución de planes de mejora para responder a los problemas relacionados con los indicadores educativos. En cuanto a la mejora de la calidad de educación plantean que se necesita mayor apoyo legal.

Figura No.28. 1. Resultados de la consulta realizada a los supervisores de Educación Media-

Supervisores	Preguntas					
	1. ¿Cómo describiría las tendencias y practicas de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?			2. ¿Comentarios sobre las funciones de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?		
	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.
1	Se cumplían Normativas del Nivel Central. No había presupuesto escolar ni bonos. El papel del supervisor era fiscalizador.	Se fortaleció el área técnica pedagógica. Se fortalecieron los procesos técnicos administrativos. Surgen las Modalidades de Administración Escolar. Cada CE administra los fondos. Desaparece la figura del supervisor y aparecen los Asesores Pedagógicos, Técnicos de Enlace y los Asistentes Administrativos para realizar el trabajo que hacía el supervisor.	El en Departamento El supervisor realiza las tres actividades de supervisión, priorizando la asistencia técnica pedagógica y administrativa.	Fiscalizadora	Administrativa y técnico pedagógico.	Asistencia y seguimiento a los componentes técnicos administrativos y pedagógicos.
2	Coordinaban proyectos y niveles de información del Nivel Central.	De 1995-2000. Se daba asistencia técnica al área administrativa. La formación estaba a cargo del nivel central. Se atendían denuncias. Se llevaba el control de permisos y licencias de los docentes. Los supervisores de Básica atendían media. 2001-2004. Asistencia en el área pedagógica. Formación docente. Planeamiento estratégico PEI y PEA.	Asistencia técnica en el área pedagógica. Seguimiento a los indicadores educativos Apoyo y asistencia técnica administrativa y presupuesto. Gestión institucional y de aula.	El poder estaba centralizado	Los supervisores de Básica supervisaban educación media en el área administrativa.	Existe formación docente. Apoyo y seguimiento a programas del Plan 2021. Apoyo en el área administrativa y el seguimiento a la estrategia Qué Ruta Tomamos.

Fuente: Equipo de investigación

Figura No. 28.2. . Resultados de la consulta realizada a los supervisores de Educación Media

Supervisores	Preguntas				
	3. Qué problemas se presentan a la hora de ejercer la supervisión?	4. Comentarios sobre el seguimiento que realiza la supervisión desde el nivel departamental hasta el local institucional.	5. Qué valoración merecen los instrumentos de seguimiento de la supervisión actual?	6. En función de mejorar la calidad de la educación ¿Qué valoración haría sobre la supervisión actual?	7. Comentarios adicionales que quiera agregar.
1	Un poco se resistencia al seguimiento que se les hace.	Permite conocer el terreno, las necesidades, los problemas y los avances de las instituciones.	Los instrumentos estandarizados no cubren las necesidades de Educación Media. Hay áreas que quedan fuera a la hora de sistematizar.	Necesita tener un mayor realce. Una formación permanente de los supervisores. Un mayor apoyo a la supervisión.	Ninguno
2	Ninguno, depende del profesional que esté al frente de la supervisión. Del dominio de las áreas de atención y planificación áulica. Evaluación de los aprendizajes, diseño de instrumentos de evaluación.	Unificación de criterios técnicos a Nivel de Media. Sinergia de experiencias para resolver problemas educativos. Aceptación por parte de los docentes. Trabajo en equipo.	Se necesita elaborar instrumentos de evaluación por especialidad: Comercial, Automotores, Electrónica, Electrotecnia, Salud y Bach. General. Aplicamos Instrumentos generales.	Mayor formación para el equipo de supervisores en las áreas técnicas y tecnológicas e investigación en el aula.	La autonomía de cada supervisor de gestión de Educación Media facilita crear nuevas propuestas pedagógicas e innovadora. El apoyo en la formación profesional de los estudiantes.

Fuente: Equipo de investigación.

Con respecto a la primera pregunta, las dos asesoras entrevistadas respondieron que, desde sus inicios la supervisión ha sido de tendencia fiscalizadora y control, que con la Reforma de 1995, ya se atendió técnicamente el área administrativa y pedagógica, se dio la descentralización de los centros educativos con la creación de las Modalidades de Administración (CDE, CECE y las ACE), con el propósito de que en las escuelas se administraran bien los fondos. Que el seguimiento actual se realiza en función de los indicadores educativos en respuesta al Plan 2021. Sobre los problemas a la hora de ejercer la supervisión, una respondió que existe un poco de resistencia por parte de algunos docentes, otra manifiesta que depende del grado de profesionalismo que tenga el supervisor(a) a la hora de ejercer su función. Con respecto a los los instrumentos para el seguimiento, respondieron que éstos nos responden a las necesidades propias de educación media, ya que son estandarizados incluyendo e nivel básico. Se necesita una mayor preparación y especialización para los supervisores aunque existe cierta autonomía para hacerlo.

Figura No. 28.3. Resultados de la consulta realizada a los supervisores de Educación Media

Supervisores	Preguntas					
	1. ¿Cómo describiría las tendencias y practicas de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?			2. ¿Comentarios sobre las funciones de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?		
	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.
3	Las desconozco	Las desconozco	Difundir el Plan 2021. Compromiso con la planificación de cada institución. Formación pedagógica. Apoyo y seguimiento a lo administrativo y financiero. Orientar los planes y proyectos que sean congruentes con los indicadores educativos.	Las desconozco	Las desconozco	Dar asistencia técnica a las instituciones de E. Media, proyectos, organización de planta docente y distribución de la carga horaria. En el área pedagógica verificar la ejecución del PCC, planificación docente y dar seguimientos a los indicadores educativos.
4 y 5	Fue de acción fiscalizadora y de revisión de documentos.	Mejora de los procesos técnicos y administrativos	La supervisión y / o asesoría pedagógica se enmarca en la asistencia técnica.	Reorganización anual de los recursos del Centro. Seguir los juicios contenciosos. Llevar el control de permisos, permutas y traslados de los docentes.	Apoyar y evaluar el desempeño de los directores. Capacitación y actualización a docentes. Apoyara la implementación de Programas y Proyectos del MINED.	Dar asistencia al procesos de planeamiento institucional de PEI y PEA y brindar asistencia técnica a los procesos pedagógicos (Practicas en el aula). Promover la autorregulación con el propósito de cumplir Leyes y Normativas. Llevara procesos de autoevaluación. Impulsar los programas y proyectos y acciones de líneas estratégicas del MINED.

Fuente: Equipo de investigación.

Figura No. 28.4. . Resultados de la consulta realizada a los supervisores de Educación Media.

Supervisores	Preguntas				
	3. Qué problemas se presentan a la hora de ejercer la supervisión?	4. Comentarios sobre el seguimiento que realiza la supervisión desde el nivel departamental hasta el local institucional.	5. Qué valoración merecen los instrumentos de seguimiento de la supervisión actual?	6. En función de mejorar la calidad de la educación ¿Qué valoración haría sobre la supervisión actual?	7. Comentarios adicionales que quiera agregar.
3	Demasiadas instituciones a cargo. Las instituciones están demasiadas recargadas con actividades. Apoyo para resolver problemas.	Existe un nivel de confianza y credibilidad en las líneas de trabajo que corresponde llevar a la supervisión	No están diseñados para contemplar algunos problemas o necesidades propias del nivel Medio	Atender sólo instituciones de Educación Media. Actualmente se atienden Institutos y Complejos Educativos.	El en Departamento de San Salvador nos hemos propuesto una reunión para mes para unificar criterios por zonas y mejorar los resultados del Departamento.
4 y 5	Ninguno, ya que las visitas de asistencia técnica son coordinadas con los directores y de acuerdo a las necesidades que éstos tengan.	El seguimiento que se realiza es de carácter de ayuda y apoyo.	Los instrumentos de evaluación operan desde todas las instancia. Más que los instrumentos importan los resultados de mejora de los centros educativos.	Es una necesidad como en toda empresa con la diferencia que en educación la supervisión va acompañada de la asistencia técnica.	La supervisión de la educación media nace en el año 2005 y esta enfocada a apoyar la parte pedagógica pero también la administrativa financiera.

Fuente: Equipo de investigación.

Con relación a la pregunta 1, una supervisora manifestó desconocer lo que sucedió antes de 1995 y después de 1995, otras manifestaron que las supervisión fue fiscalizadora limitándose a la revisión de documentos. Ahora con el Plan 2021, se le da seguimiento tanto a la parte administrativa como a la pedagógica y también se da asistencia técnica al planeamiento institucional a través de PEI, PEA y PCC. En cuantos a los problemas en supervisión, manifiestan que se debe a la cantidad de instituciones que les toca atender, a la cantidad de actividades que tiene cada institución. Sobre el seguimiento a las instituciones manifiestan, que es de carácter de ayuda o apoyo. Los instrumentos actuales no están diseñados para el nivel medio. Para mejorar la calidad de la educación, manifiestan que se deberían atender sólo instituciones de educación media y no complejos educativos.

Figura No. 29. 1: Resultados de la consulta realizada a los directores y directoras de Institutos de Educación Media

Directores(as)	Preguntas					
	1. ¿Cómo describiría las tendencias y practicas de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?			2. ¿Qué diferencias podría plantear sobre las funciones de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?		
	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.
1 12 años de trabajo.	Solo pedían estadísticas. No se realizaba orientación pedagógica ni administrativa. Era de control de asistencia al trabajo.	Se pedían las estadísticas de matrícula inicial y final. Se elaboraba el PEI, PEA y PCC. Se elaboraba la planificación docente. Había control de trabajo de los docentes.	Estadísticas de matrícula inicial y final. Controles de trabajo de los docentes. Se elabora PEI y PEA y PCC. Estadísticas de indicadores educativos. Se elaboran planes de mejora con base a Qué Ruta Tomamos. Se revisa Presupuesto. Se orienta el trabajo en el aula.	Control por medio de informes. Control de estadísticas. Asistencia y puntualidad de los docentes.	Acción más efectiva sobre el trabajo en el aula. Ordenamiento de la administración con (PEI y PEA y PCC) y planificación didáctica.	Seguimiento y análisis de los indicadores educativos para generar acciones de mejora (planes de trabajo) con base a Qué Ruta Tomamos
2 6 años	No había seguimiento al proceso educativo. la supervisión era de escritorio.	Los cambios no fueron significativos.	No ha mejorado lo suficiente. El supervisor debe ejercer mayor control en el desarrollo de los procesos administrativos y pedagógicos.	Solo de escritorio. de control de asistencia de los docentes.	Supervisión de documentos estadísticos, administrativos y financieros.	Poca supervisión de procesos administrativos y financieros.
3 (12 años)	Supervisión de control o fiscalizadora	No tiene un papel protagónico ya que prevalece la tendencia tradicional.	Falta definir el rol del supervisor. Siguen siendo recopiladores de información. No ejercen funciones de apoyo a los procesos educativos.	Se dieron pequeños avances en el rol por las capacitaciones que recibieron en Ciudad Normal	Continúan las tendencias anteriores	No se perciben avances significativos. continúan con sus roles tradiciones.

Fuente: Equipo de investigación.

Figura No 29.2: Resultados de la consulta realizada a los directores y directoras de Institutos de de Educación Media

Directores(as)	Preguntas				
	3. ¿Cómo describiría el apoyo del supervisor en su trabajo técnico como director (a)? como provechoso o no provecho ¿por qué?	4. ¿Qué comentario merece el seguimiento que se desarrolla en lo técnico administrativo y pedagógico en los Institutos de E. Med.	5. Qué valoración merecen los instrumentos de seguimiento que utiliza el supervisor actual en los Institutos?	6. ¿Que problemas ha resuelto con el apoyo del supervisor y cómo lo ha hecho en función de mejora la calidad de la educación?	7. Comentarios adicionales que quiera agregar.
1	Es provechos, nos permite visualizar desde otra perspectiva el trabajo educativo, administrativo y financiero. Da sintonía al trabajo del CDE y la visión educativa del país.	Una labor efectiva. Orienta y evalúa los diferentes procedimientos de la institución. Recomienda los cambios necesarios.	Adecuados, sólo se deben afinar algunos aspectos, entre básica, media y media técnica. Deben responder a características propias de Educación Media.	Elaboración de planes de trabajo estratégico. Rendimiento en PAES. Reducción de la repitencia, la violencia estudiantil. Ha mejorado el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula. Ha mejorado los controles y la planificación administrativa.	La supervisión debe existir siempre. El supervisor debe tener un perfil afectivo, con capacidad pedagógica y capacidad administrativa.
2	Poco provecho, porque no satisface las necesidades de un centro educativo de Media.	En lo técnico y administrativo es mínimo. En lo pedagógico no existe el apoyo.	No están acordes con la realidad de un centro educativo de Educación Media.	Ninguno.	Estructurar un mejor apoyo de supervisión al docente sobre contenidos programáticos.
3	Me es indiferente, porque no hay seguimiento ni orientación pedagógica didáctica por parte del supervisor.	No favorable por no dar seguimiento a los procesos pedagógicos y administrativos.	Se desconocen	Ninguno	Es urgente redefinir el rol del supervisor. Debe identificarse con las instituciones educativas de Media, apoyándolas para trascender una mejor calidad educativa. Promover cambios cualitativos en la Inst. Deben ser capacitados para que desarrollen un mejor trabajo.

Fuente: Equipo de investigación.

Los primeros tres directores manifiestan que antes de 1995, la supervisión era de fiscalización y de control de asistencia de los docentes, después de 1995, fue fiscalizadora pero también se orientaba el planeamiento estratégico, también se apoyaba la elaboración del PEI, PEA y PCC. Ahora, con el plan 2021, se orienta lo anterior y se da seguimiento a través de los indicadores educativos. Las funciones de los supervisores, son similares a lo anterior con la diferencia que hoy se analiza el comportamiento de los indicadores educativos y se elaboran planes de mejora para superara los problemas de aprendizaje. Manifiestan que la supervisión debe existir, pero debe mejorar el perfil y redefinir el verdadero rol que le corresponde.

Figura No. 30.1: Resultados de la consulta realizada a los directores y directoras de Institutos de de Educación Media

Directores(as)	Preguntas					
	1. ¿Cómo describiría las tendencias y practicas de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?			2. ¿Qué diferencias podría plantear sobre las funciones de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?		
	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.
4 (Un año 7 meses)	Desconozco este periodo.	Desconozco este periodo.	Hasta el momento no se ha recibido un beneficio directo.	Desconozco este periodo.	Desconozco este periodo.	Orienta la administración. Superación de problemas. Se debe mejorar en el aporte de soluciones.
5 (9 meses)	Impositiva	Direccional	Mediadora	Dirigir, corregir sin buscar la democratización	Busca mejorar la calidad de la educación.	Actualizar a la comunidad educativa
6 (5 años)	Fiscalizadora. Administrativa y se descuidaba la parte técnica pedagógica	Cambia la filosofía. Se atiende el aspecto técnico pedagógico, pero la tendencia fue de control y fiscalizadora. Hubo resistencia por parte de algunos docentes.	Actualmente existe la supervisión en educación media. Pero se reduce a la exigencia de papeles administrativos. Hasta ahora no se ha penetrado en el campo académico.	Supervisión fiscalizadora o de control. Supervisión técnica a nivel básico	Política integrada con los directores para lograr un trabajo armónico con los docentes.	De acuerdo con la practica misma todavía en Educación Media no se ha penetrado en el campo académico

Fuente: Equipo de investigación.

Figura No 30.2. Resultados de la consulta realizada a los directores y directoras de Institutos de de Educación Media

Directores(as)	Preguntas				
	3. ¿Cómo describiría el apoyo del supervisor en su trabajo técnico como director (a)? como provechoso o no provecho ¿por qué?	4. ¿Qué comentario merece el seguimiento que se desarrolla en lo técnico administrativo y pedagógico en los Institutos de E. Med.	5. Qué valoración merecen los instrumentos de seguimiento que utiliza el supervisor actual en los Institutos?	6. ¿Que problemas ha resuelto con el apoyo del supervisor y cómo lo ha hecho en función de mejora la calidad de la educación?	7. Comentarios adicionales que quiera agregar.
4	Los docentes reciben lineamientos directos. Hay reuniones periódicas con la dirección según calendario de actividades.	El asesoramiento en lo técnico administrativo no es el esperado por la sobrecarga de trabajo de los supervisores. Los directores también tienen sobre carga de trabajo.	Los instrumentos son para dar seguimiento a los indicadores educativos y datos generales y legales de los docentes.	Ninguno	La educación en nuestro país no alcanza su máximo desarrollo por factores sociales, económico y hasta políticos
5	Es provecho porque orienta y sugiere.	La actual supervisora se preocupa por la calidad educativa.	Son aceptables.	Problemas legales, pedagógicos y financieros	Ninguno
6	Ningún comentario	En lo técnico administrativo existe apoyo y sugerencias puntuales. Pero en lo técnico pedagógico el apoyo es muy escaso por no decir nulo.	Los instrumentos están de acuerdo a las exigencias del Plan 2021. Pero en la práctica no son los mejores para dar el apoyo a los docentes.	Problemas de académico administrativo	La supervisión es necesaria siempre y cuando sea eminentemente profesional, para apoyar a los docentes en todos los aspectos técnico pedagógico.

Fuente: Equipo de investigación.

De los siguientes tres directores, uno manifestó que desconoce algunos periodos de la supervisión, por tener poco tiempo de ejercer las funciones de la dirección. Otros manifiestan que la supervisión antes de 1995, era impositiva y fiscalizadora y que después de 1995, cambia su filosofía, atendiendo no solo la parte administrativa sino también la pedagógica. Y que ahora con el plan 2021, existen unos que todavía no han recibido ningún beneficio y que la supervisión actual se reduce a la exigencia de papeles administrativos. En Educación Media, hace falta mejorar la asistencia técnica pedagógica. Unos manifiestan que tienen el apoyo del supervisor, mientras otros comentan lo contrario. También expresan que se debe mejorar la asistencia técnica administrativa y de igual manera la pedagógica. Los instrumentos responden a las exigencias del plan 2021. La supervisión debe ser más profesional para apoyar a los docentes. en sus necesidades relacionadas con las practicas pedagógicas

Figura No 31.1: Resultados de la consulta realizada a los directores y directoras de Institutos de de Educación Media.

Directores(as)	Preguntas					
	1. ¿Cómo describiría las tendencias y practicas de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?			2. ¿Qué diferencias podría plantear sobre las funciones de la supervisión en los diferentes momentos que se señalan a continuación?		
	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.
7 (12 años)	La valoración era cuantitativa y de carácter cerrado	Hay una mayor apertura y se consideran otras formas de evaluar el trabajo de los docentes.	La auditoria es por módulos, se elabora diagnóstico, se sugiere, se orienta y se documenta el proceso.	Rigidez, de planificación de acuerdo a Programas. Proceso de aprendizaje rígido.	Los supervisores capacitan a los docentes. Se delegan funciones.	Supervisaría para crear círculos de estudio, planificación por competencias
8 (6 meses)	Desconoce la información	Desconoce la información	Desconoce la información.	Desconoce las funciones	Desconoce la información.	La supervisora solo llega a recolectar información.
9 (2 años)	No los recuerdo	Era de control	De orientación y control	No respondió	Mas de escritorio	Hay más acercamiento a las instituciones educativa.
10 (15 años)	Desconoce la información	Hubo cambios de modelos y enfoques.	Ahora si hay supervisores pero no conocen la reforma.	Nunca ha habido	De control	No respondió

Fuente: Equipo de investigación

Figura No.31.2: Resultados de la consulta realizada a los directores y directoras de Institutos de de Educación Media.

Directores(as)	Preguntas				
	3. ¿Cómo describiría el apoyo del supervisor en su trabajo técnico como director (a)? como provechoso o no provecho ¿por qué?	4. ¿Qué comentario merece el seguimiento que se desarrolla en lo técnico administrativo y pedagógico en los Institutos de E. Med.	5. Qué valoración merecen los instrumentos de seguimiento que utiliza el supervisor actual en los Institutos?	6. ¿Que problemas ha resuelto con el apoyo del supervisor y cómo lo ha hecho en función de mejora la calidad de la educación?	7. Comentarios adicionales que quiera agregar.
7	Como provechoso, se conocen los procesos de las diferentes áreas y proporcionan documentos de respaldo.	En lo administrativo, se orienta el proceso de manejo de recursos humanos y de bienes. En lo pedagógico, se apoya en la forma de planificar y se motiva a los docentes.	Se utilizan los módulos de la Normativa, los instrumentos se explican en capacitaciones apoyándose en la Ley de la Carrera Docente.	Capacitaciones ofrecidas por ELDEPROD. Para mejorar el desempeño de los docentes. Solicitar auditorias de carácter permanente.	Ninguno
8	No lo siente como provecho pues la supervisora solo llega a recolectar datos.	Es regular, ni bueno ni malo.	Regular.	Solo problemas administrativos pero no problemas pedagógicos.	Ninguno
9	Atención a las diferentes circunstancias de las instituciones. Hay un acercamiento y orientación a los procesos educativos.	Tratan de cubrir las dos áreas aunque siempre generan vacío.	Los Instrumentos que utilizan son los de la Qué Ruta Tomamos para medir los indicadores educativos.	La señoría es más en la toma de decisiones para procesos administrativos.	Es necesario el supervisor, pero se necesitan más para que tengan menos instituciones y puedan ejercer mejor sus funciones.
10	No provechos, porque no asesoran, no cumplen las funciones, no orientan	La función son más administrativa que pedagógicas.	No hay plan de seguimiento, solo de control	Ninguno.	Lamentablemente el MINED no tiene definido que es supervisión y que es asesoría

Fuente: Equipo de investigación.

En cuanto a la pregunta 1, los directores manifiestan que antes de 1995, la supervisión era cerrada, otros desconocen ese periodo, después de 1995, consideran otras formas de valorar el trabajo de los docentes, también manifiestan que hubo cambio de modelo y enfoque, aunque unos desconocen la Reforma de 1995. Ahora con el plan 2021, el seguimiento es por módulos. En la número 2, manifiestan que las funciones han sido y siguen siendo rígidas, después de 1995, los supervisores ya capacitaban a los docentes, ahora con el plan 2021, ya se habla de competencias, otros solo llegan a recolectar información. Unos manifiestan que es provechoso el trabajo del supervisor y otros les es indiferentes por que no cumplen con las funciones. Tratan de cubrir las áreas de atención aunque generan vacíos, consideran que la función sigue siendo más administrativa que pedagógica. Los instrumentos de seguimiento responden a la estrategia QRT.

Figura No.32.1: Resultados de la consulta realizada a los profesores y profesoras de los Institutos de de Educación Media.

Docentes	Preguntas					
	1. ¿Qué comentario haría sobre el proceder de la supervisión educativa en los diferentes momentos que se describen a continuación?			2. ¿Cómo describiría el apoyo de la supervisión en su labor pedagógica en los diferentes momentos que se describen a continuación?		
	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.
1 (17 años)	Centraba su trabajo detrás del escritorio.	Tuvo mayor protagonismo pero el contacto fue más con el director.	La supervisión es más documental que de ejecución.	No existía un acercamiento supervisor – docente.	Se reformaron programas pero en supervisión no hubo cambios.	Acercamiento mínimo con el docentes, pero solo para pedir documentos, no hay apoyo pedagógico.
2 (29 años)	Raras visitas. Nunca se nos exigió planificación didáctica, planes de clase.	Vistas más constantes, ya se empezaron a exigir alguna planificación.	Visitas frecuentes. Ya se exigen planificaciones didácticas. Reuniones constantes con el personal. Visitas al aula.	No respondió	No respondió.	Existe un apoyo en la especialidad de inglés. Se examinaron a 3 profesores para capacitarlos.
3 (28 años)	Relación con el personal poco técnica. Era fiscalizadora y de control de asistencia del personal docente. Fue peor en la época de los delegados escolares	Prestó un servicio técnico especializado. Se inició el enfoque constructivita dentro de la aplicación del currículo.	Se trata de imponer nuevos retos aunque con una asistencia del supervisor muy deficiente.	El apoyo de la supervisión era mínimo. Solo había algunas capacitaciones, para mejorar el PEA.	Mejóro un poco. Ayudó y capacitó en el cambio curricular y el nuevo rol del docente en el aula.	Se introduce el enfoque por competencias pero se ve la deficiencia en que los supervisores no dominan el tema.
4 (12 años)	La supervisión era personalizada.	La Reforma fue más de papeles que de práctica.	L a supervisión esta relacionada con la autogestión y con la estrategia ¿Qué ruta tomamos?	Se revisaban más los papeles que la calidad de la educación.	Lo que hubo fue cambios de programas y alguna estrategias metodológicas	Siempre sigue siendo tradicional. Los cambios han sido pocos.

Fuente: Equipo de investigación.

Figura No. 32.2: Resultados de la consulta realizada a los profesores y profesoras de los Institutos de de Educación Media.

Docentes	Preguntas				5. ¿Qué valoración merece la continuidad del seguimiento del Supervisor en apoyo de las practicas pedagógica a los docentes en E. Media?	6. Comentarios que quiera agregar
	3. ¿Qué valoración haría sobre el proceder del supervisor(a) en la actualidad?	4. Comente experiencia relacionados sobre la mejora de su labor docente que hayan sido apoyadas por el supervisor en los diferentes momentos. a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.		
1	Sería un buen elemento si éste ejerciera adecuadamente sus funciones.	No ejerció ningún apoyo en la labor docente.	No ejerció ningún apoyo en la labor docente.	No ejerce ningún apoyo en la labor docente.	Ninguna ya que no es notable en el proceso de las practicas pedagógicas.	Ninguno
2	Existe una constante comunicación con la Dirección, subdirección, coordinadores, jefaturas y con el personal docente.	Como maestro de inglés, tenía el apoyo con material didáctico con la Revista FORUM.	Se empezaron a dar capacitaciones, aunque no fueron muy constantes.	Supervisión de planificaciones didácticas de todas las asignaturas. Con el 2021, el maestro es capacitado y se le proporciona material didáctico, en inglés.	La supervisión debe hacerse constantemente.	Los supervisores por lo general acuden más a la dirección y subdirección, muy poco a los coordinadores.
3	No están claros con la teoría y la practica docente en la realidad.	Dieron algunas orientaciones metodológicas y el uso de los programas.	Orientaron sobre el enfoque constructivista, nos trajeron materiales audiovisuales.	Todavía estamos esperando el apoyo técnico. Se manejan diferentes conceptos sobre cómo mejorar la educación.	Por ahora es malo el seguimiento, sin embargo es urgente para ponernos acordes con las demás instituciones.	Ninguno
4	Siguen siendo de documentos. La calidad de la educación no mejora por la falta de recursos.	Solo se revisaban documentos. Era más sumativa que cualitativa.	Hay un poco más de atención al docente. Existe una atención más cualitativa.	Actualmente está más inclinada la autogestión escolar.	Debe estar más relacionada con lo cualitativo para mejorar la calidad.	Que tenga más protagonismo en el área pedagógica y apoye con estrategias metodológicas.

Fuente: Equipo de investigación.

Los docentes manifiestan que antes de 1995, la supervisión fue de escritorio, fiscalizadora y de control, poco o nada de acercamiento a los docentes, no se exigía la planificación. Después de 1995, tuvo mayor protagonismo aunque el contacto seguía siendo más con el director, ya se exigió la planificación, ya se hablo del enfoque constructivista en la aplicación del currículo. Aunque unos plantean que la Reforma fue más de papeles que práctica. Hoy con el 2021, ya se exigen las planificaciones didácticas. En cuanto al apoyo al docente en su labor pedagógica, mejoró un poco capacitándolos sobre el cambio

curricular y el nuevo rol del docente en el aula. Ahora con el 2021, existe un apoyo solo en la especialidad de inglés. En cuanto a la valoración del trabajo del supervisor, unos manifiestan que hay más comunicación mientras otros manifiestan lo contrario y que la supervisión sigue siendo de documentos. En cuanto al apoyo a la labor docente, manifiestan que el trabajo del supervisor sigue siendo igual que antes. El seguimiento es malo y debería mejorarse. Los supervisores deben acercarse más a los docentes y tener más protagonismo en el área pedagógica.

Figura No. 33.1: Resultados de la consulta realizada a los profesores y profesoras de los Institutos de de Educación Media.

Docentes	Preguntas					
	1. ¿Qué comentario haría sobre el proceder de la supervisión educativa en los diferentes momentos que se describen a continuación?			2. ¿Cómo describiría el apoyo de la supervisión en su labor pedagógica en los diferentes momentos que se describen a continuación?		
	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.
5 (36 años)	Era autoritaria	Se da la descentralización y una participación activa de la comunidad educativa.	Los docentes necesitan mayor preparación y recursos.	Respaldo de asesoría en la nivelación de los docentes.	Apoyo para cumplir las metas del nivel.	Apoyo en la planificación de la educación.
6 (28 años)	Hubo mucha improvisación y mucha política.	Improvisada y mucha política, aunque se dieron cambios de diseño curricular.	No se perciben mejora. Hasta contar con un centro de capacitación como lo era la Escuela Normal.	La labor no era consistente.	Era poco el apoyo. Se actualizaba por iniciativa propia.	Se apoya en algunas áreas, otras como el inglés están descuidadas-
7 (18 años)	Desconoce la información	Se implementan capacitaciones y se da la supervisión.	De control. Piden las planificaciones a través del Director y se enlista los que no la tienen. Fiscalizadora	Nula. No se recibía apoyo.	No se recibía apoyo. Solo se entendía con el director.	No se recibía apoyo directamente para el docente.
8 (19 años)	No había una supervisión continua ni capacitación a los docentes.	Se dan capacitaciones para mejorar la calidad de la educación. Se iban al aula pedían planificaciones.	No he visto cambios. Los supervisores siguen siendo administrativos.	No hubo supervisión.	Era fiscalizadora de documentos. Habían capacitaciones	No hay apoyo
9 (23 años)	No existía la figura del supervisor educativo, sino la del director de núcleo.	El papel protagónico lo constituía el servir de enlace entre el MINED y la administración de las instituciones públicas	Continúa asumiendo un papel de enlace entre el MINED y la administración escolar.	No se ha contado con dicho apoyo	Debido al auge de la Reforma y con la figura del Asesor Pedagógico se contó en algunas ocasiones con capacitaciones y orientaciones.	En esta modalidad no existe apoyo a la labor pedagógica.

Fuente: Equipo de investigación.

Figura No.33.2: Resultados de la consulta realizada a los profesores y profesoras de los Institutos de de Educación Media.

Docentes	Preguntas					6. Comentarios que quiera agregar
	3. ¿Qué valoración haría sobre el proceder del supervisor(a) en la actualidad?	4. Comente experiencia relacionados sobre la mejora de su labor docente que hayan sido apoyadas por el supervisor en los diferentes momentos.			5. ¿Qué valoración merece la continuidad del seguimiento del Supervisor en apoyo de las practicas pedagógica de los docentes en E. Media?	
		a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.		
5	Apoya la parte administrativa.	Facilidad de nivelación curricular.	Hay mayor proyección de la supervisión en la educación	Proyección con relación al plan 20021 y sus metas.	Personaje activo en la proyección educativa.	Se necesita capacitar y actualizar a los docentes para lograr los objetivos de la educación.
6	No se nota la presencia del supervisor.	No se ubico en la pregunta.	En el área de inglés hubo becas para actualización de los docentes.	No se ha observado mayor cosa.	Debería existir ese interés por la actualización de los docentes. Pero que se de en la realidad.	Se espera que el MINED, muestre un interés por mejorar las condiciones económicas, de salud y conocimientos modernos.
7	No es una figura representativa, ya que no llega al aula.	Ninguna	Solo se exige la planificación	No se ha recibido apoyo.	No hay seguimiento y apoyo pedagógico para los docentes. Hay informes teóricos de una hora.	Tienen muchas escuelas a sus cargo y no alcanzan cubrir todas las instituciones
8	No hay apoyo por parte del supervisor	No había apoyo	Hay capacitaciones pero son dadas por parte del MINED.	No se ha recibido apoyo-	No hay seguimiento, si lo hay es solo apara dañar al docente.	Las funciones están equivocadas. Solo critican el trabajo del docente y no apoyan.
9	Ningún apoyo, ni reconocimiento al trabajo docente. Únicamente seguimiento y control administrativo escolar.	Ninguna mejora se ha dado a partir del supervisor docente.	El seguimiento y acercamiento en este tiempo al igual que las capacitaciones sí, han aportado en la mejora de mi labor docente.	Las experiencias actuales no son enriquecedoras para la labor educativa, sino por contrario, desmotivantes.	No se puede valorar un proceso que ha tenido poco o nada de protagonismo en el apoyo a la práctica pedagógica.	Ninguno

Fuente: Equipo de investigación.

Los docentes manifiestan, que antes de 1995, la supervisión era autoritaria, después de 1995 se da la descentralización de los centros educativos, un cambio del currículo, se implementan las capacitaciones a los docentes, iban al aula y pedían planificaciones, el protagonismo consistía en servir de enlace entre el MIED y el centro educativo y apoyar la parte administrativa. Ahora con el 2021, la supervisión sigue siendo de control, otros manifiestan que no perciben mejoras, piden las planificaciones a través del director y enlistan a los que no la presentan. Los supervisores siguen siendo administrativos, continúan ejerciendo el papel de enlace entre el MINED y el centro educativo únicamente. En cuanto al apoyo del supervisor en su labor pedagógica manifiestan que antes de 1995 era casi nula, y que después de 1995, siguió siendo fiscalizadora. Ahora con el 2021 en el Nivel medio no existe apoyo pedagógico para los docentes. La valoración que hacen con respecto al trabajo del supervisor es que sigue siendo administrativa y del control. En cuanto a la experiencia docente que haya sido apoyada por el supervisor, manifiestan que solo en inglés, otros manifiestan que el apoyo lo recibieron cuando existió la figura del asesor pedagógico y ahora con el 2021, tampoco reciben apoyo, no existe interés por la actualización de los docentes. El problema es que los supervisores tienen muchas escuelas bajo su cargo.

Figura No.34.1: Resultados de la consulta realizada a los profesores y profesoras de los Institutos de de Educación Media.

Docentes	Preguntas					
	1. ¿Qué comentario haría sobre el proceder de la supervisión educativa en los diferentes momentos que se describen a continuación?			2. ¿Cómo describiría el apoyo de la supervisión en su labor pedagógica en los diferentes momentos que se describen a continuación?		
	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.	a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.
10 (34 años)	No había acompañamiento al docente, solo era en aspectos administrativos	Hubo un poco más de interés por parte del MINED, surgieron los Asesores Pedagógicos. Hubo mayor acercamiento de tipo administrativo	Ahora hay mayor interés por parte de los supervisores por el funcionamiento de las instituciones.	No existía	Hubo mayor interés en apoyar en algunos aspectos, la labor docente	No existe apoyo en la labor pedagógica.

Docentes	Preguntas					6. Comentarios que quiera agregar
	3. ¿Qué valoración haría sobre el proceder del supervisor(a) en la actualidad?	4. Comente experiencia relacionados sobre la mejora de su labor docente que hayan sido apoyadas por el supervisor en los diferentes momentos.			5. ¿Qué valoración merece la continuidad del seguimiento del Supervisor en apoyo de las prácticas pedagógica de los docentes en E. Media?	
		a) Antes de la Reforma de 1995.	b) Durante la Reforma de 1995.	c) Y ahora con el Plan 2021.		
10	Solo es de control y fiscalización.	Ninguna	Ninguna	Esperamos que tenga un papel protagónico en la labora docente.	Deberían apoyar las prácticas educativas de las instituciones que les corresponde supervisar.	Ninguno

Fuente. Equipo de investigación.

El docente plantea que antes de 1995, la supervisión era de carácter administrativo, que después de 1995, surgieron los asesores pedagógicos, hoy en día se ve que hay más interés por parte de los supervisores para que funcionen mejor las instituciones. En cuanto al apoyo de la supervisión en área pedagógica el docente manifiesta que antes de 1995 no existía ese apoyo. Depuse de 1995, se vio mayor interés en apoyar la labor docente. Y ahora con el 2021, tampoco existe apoyo en el área pedagógica. En cuanto al proceder de la supervisión en la actualidad el docente manifiesta que solo es de control y fiscalización. En cuanto a la mejora de su labor docente por el apoyo del supervisor, el docente manifiesta que no ha recibido ningún apoyo, pero que con el plan 2021, se espera que tengan mayor protagonismo en el área pedagógica y se apoye más el nivel medio.

TÍTULO V.

La vivencia, la problemática y el problema.

Supuestos desde los implicados.

5.1. La actividad supervisora en el quehacer educativo de las instituciones de Educación Media.

5.1.1. La acción de la supervisión educativa actual, no contribuye con la mejora de la calidad en educación en el nivel de Educación Media, por no tener protagonismo sobre el apoyo técnico a los docentes en el planeamiento didáctico para que éstos mejoren las prácticas pedagógicas en el aula.

La mayoría de docentes manifiestan no recibir la asistencia técnica por parte del supervisor(a) en el área pedagógica, lo cual sería provechosa para mejorar sus practicas en el aula, debido a que la comunicación es más con el director que con los docentes. En algunos casos manifiestan que cuando les piden las planificaciones, lo hacen a través del director, por eso, unos manifiestan que no existe el apoyo por parte del supervisor a la labor docente y por lo tanto no se ve el protagonismo del trabajo de la supervisión. En otros casos cuando el docente no entrega las planificaciones lo enlistan de ahí que la consideran como fiscalizadora. Es mas, muchos afirman no tener ni el mínimo acercamiento con ellos, ya que en algunos lugares ni si quiera el supervisor se ha reunido con los docentes y en algunas instituciones a penas ha tenido una reunión para presentarles el plan 2021. Solo un maestro de ingles afirma que ha tenido capacitaciones en esta materia, pero no por el supervisor sino por el Programa COMPITE. Los demás no ven al supervisor(a) como el apoyo y el guía en los procesos didácticos. Incluso manifiestan que fue mejor cuando existía la figura del asesor pedagógico porque les apoyaba con capacitaciones para mejorar la labor docente. No existe el interés por la actualización de los docentes. No existe el seguimiento en cuanto al apoyo pedagógico hacia los docentes. Deberían apoyar más las prácticas pedagógicas de los docentes en el nivel de Educación Media.

5.1.2. La orientación técnica por parte de la supervisión sobre el uso de los recursos con que cuenta las instituciones de Educación Media y que sirven de base para desarrollar las competencias básicas de los estudiantes en ese nivel, no responde a las necesidades de las diferentes especialidades de Educación Media. (CRA, Talleres etc).

Los directores y directoras, si bien es cierto que son los que tienen más comunicación con los supervisores(as) manifiestan que no son orientados en cuanto a adquisición, mantenimiento y uso didáctico de los recursos tecnológicos. Hay supervisores(as) que no tienen el dominio técnico para orientar a los docentes sobre el uso de los recursos tecnológicos de uso en las diferentes especialidades de Educación Media, como tampoco brindar una orientación didáctica pedagógica a los docentes en esas áreas. De ahí, la necesidad que se manifiesta de que los supervisores de Educación Media deben ser capacitados en las áreas técnicas y tecnológicas por parte del MINED, para que ejerzan su función técnica de forma eficiente y tener más protagonismo en las instituciones de Educación Media. Ya que deben estar preparados para responder a las características propias del nivel medio,

5.1.3. La asistencia técnica que reciben los directores(as) de los institutos de Educación Media por parte del supervisor(a) para mejorar el funcionamiento de la institución, en el área administrativa financiera y el área pedagógica, les es indiferente por la deficiencia con que se realizan los procesos por parte del supervisor(a).

La asistencia técnica en el área administrativa es mínima y en el área pedagógica no existe, de acuerdo con lo manifestado por la mayoría de los directores y directoras, aún cuando alguno de los implicados la considera adecuada, manifiestan que deben mejorarse algunos aspectos como la capacidad en el área pedagógica y administrativa. Solo uno manifiesta que se le apoyó con el planeamiento institucional y la parte administrativa y de gestión y manifiestan que el supervisor debe ejercer mayor control en los procesos administrativos y pedagógicos, el problema es que la asistencia se da es una a dos veces por mes, por lo que muchos directores califican a la supervisión de control de estadísticas. Los directores y directoras que tienen clara

la misión de mejorar la educación en sus instituciones, consideran oportuno y necesario el apoyo técnico por parte del supervisor(a). El reto anterior, depende del compromiso tanto del director como del supervisor en coordinar y ejecutar los compromisos de mejora para elevar la calidad de la educación.

5.1.4. La actitud fiscalizadora y de control del supervisor(a), crea en ciertos momentos una resistencia y apatía por parte de los docentes lo cual desfavorece la asistencia técnica de la supervisión educativa en las instituciones de Educación Media.

Los implicados manifiestan que la supervisión actual sigue teniendo una tendencia fiscalizadora, continúan con el rol tradicional, la supervisión debe existir siempre, pero en muchos casos debe cambiar el perfil afectivo de los supervisores, debe ser una persona más mediadora de los procesos. La supervisión será necesaria siempre y cuando sea eminentemente profesional en todas las áreas técnica del ramo de la educación. Otro aspecto que los docentes manifiestan es la poca comunicación que tienen con los supervisores(as) y que estos solo señalan aspectos negativos pero no los positivos del trabajo que realizan como docentes.

5.2. Síntomas del problema.

5.2.1. El rol que desempeña el supervisor(a) en el sistema educativo actual, no está definido en función de mejorar los procesos de enseñanza y facilitar los aprendizajes de los estudiantes en los Institutos de Educación Media, porque en la práctica tienden a ser más de carácter administrativo y de control y por tanto no contribuyen a mejorar la calidad de la educación.

EL rol debería ir encaminado a orientar, supervisar y dar seguimiento oportuno a los institutos, aunque la palabra seguimiento esta de moda, es lo que menos se esta haciendo en las áreas técnicas y tecnológicas, primero por que no hay instrumentos adecuados para los mismos y los que se utilizan en Educación Media son los mismos que utilizan en básica. Además a los supervisores se les exige otras actividades que

les resta tiempo para apoyar a los docentes, como lo han manifestado los directores, la tendencia de recolección de información no ha pasado de moda y lo que nunca llega es ese apoyo y asistencia técnica en el área pedagógica a los docentes y en algunos casos hasta en la administrativa financiera. Es por eso que urge que el MINED redefina el rol del supervisor, ya que debe identificarse más con las instituciones de educación media apoyándolas para trascender a una mejor calidad educativa, deben ser capacitados para que desarrollen un mejor trabajo en el área de la supervisión educativa, ya que poco o nada se hace en el campo académico. Se necesita de una formación permanente para los supervisores.

5.2.2. La cantidad de instituciones de Educación Media a atender por parte del supervisor(a) y la atención técnica por el mismo a los diferentes niveles educativos (Parvularia, Básica y Media) desfavorecen la calidad de la asistencia técnica que brinda el supervisor(a) en los Institutos de Educación Media.

El problema se debe a que los supervisores en muchos casos tienen asignados muchas instituciones de educación media. Además, muchos de ellos también atienden el nivel de parvularia y básica, cuando les toca que atender los Complejos Educativos. En este sentido, el MINED, no puede mejorar la calidad de atención técnica en las instituciones de media a través de las asistencia que brindan los supervisores, porque que no tiene el personal suficiente y capacitado para cada uno de los niveles educativos que se ofrecen en las instituciones educativas ya que cada institución presenta particularidades propias y diferentes. Los implicados manifiestan que ellos deberían dar seguimiento solo al nivel de educación media. Aunque existe cierta autonomía por parte de los coordinadores de supervisores en cuanto a la organización de su personal, el problema va más allá, está en la falta de personal técnico para ejercer de la supervisión. Parece ser que el problema tiene que ver con otros niveles de decisión para mejorar la situación encontrada y no tanto que pueda ser resuelta solo por los supervisores.

5.2.3. Los implicados manifiestan que hace falta el dominio técnico profesional sobre las áreas de atención y planificación por parte del supervisor(a), para orientar técnicamente a las instituciones de Educación Media, y ejercer con eficiencia su labor de supervisión educativa.

Como todo profesional en la actualidad, debe estar en constante formación académica, tanto docentes como directores manifestaron que los supervisores no les pueden ayudar si ellos mismos no conocen el trabajo en el nivel de educación media. Deben manejar con propiedad todas las áreas de planeamiento que se desarrollan en el nivel, ya que en algunos casos no se tiene la capacidad para diferenciar cuando estoy hablando de una actividad y cuando estoy hablando de una meta.

Como profesionales en el área de la supervisión en los institutos, deben apoyar tanto al director como a los docentes en las necesidades administrativas y pedagógicas.

5.2.4. El seguimientos a los diferentes programas y proyectos que le son asignados al supervisor(a) desde el nivel central, no le permiten brindar una asistencia técnica de acuerdo con las necesidades a todos los Institutos de Educación Media que les corresponde atender.

Existe demasiada saturación de actividades, tanto para los supervisores como por para los directores, actividades que hacen que descuiden aquellas que son la razón de ser de la institución. En este caso la parte pedagógica y de gestión, ya que todos los meses les tocas que recolectar las estadísticas de todas las instituciones que atienden, dar seguimiento a todos los proyectos que ejecutan las instituciones de media, orientar la organización de la planta docente, distribución de la carga horaria. Dar seguimiento al comportamiento de los indicadores educativos y orientar la preparación de planes de mejora cuando se consideran necesarios.

5.3. Fallos del sistema de supervisión en el sistema educativo actual.

5.3.1. Los instrumentos de seguimientos que utilizan los supervisores no están acordes al nivel educativo de Educación Media, sino al nivel de básica, tampoco

existen instrumentos para dar seguimientos a las necesidades de las diferentes opciones de los Bachilleratos del sistema educativo nacional.

Los instrumentos de seguimiento como lo manifestaron, los coordinadores y supervisores no son propios para el nivel de media, el nivel central los ha estandarizado por lo que a la hora de aplicarlos surgen dificultades y quedan áreas sin sistematizarse, siendo necesario elaborar unos instrumentos propios del nivel de educación media. Ya que en este momento solo se cuenta con los de la Estrategia ¿Qué ruta tomamos? (QRT) se necesita un mayor apoyo al proceso de supervisión, elaborando instrumentos para dar seguimiento y evaluar las diferentes especialidades de los bachilleratos, como el Bachillerato Comercial, Automotores, Electrónica, Electrotecnia, Salud y el Bachillerato general, ya que hasta este momento se aplican instrumentos generales.

5.3.2. Hace falta una formación técnico profesional en el área de supervisión para los que ejercen esta función en el sistema educativo del nivel medio, que les capacite en las áreas de atención para realizar un apoyo técnico eficiente en las instituciones de Educación Media que atienden.

Los supervisores(as) manifestaron que para que la supervisión educativa tenga un mayor éxito es necesario tener una formación permanente por parte de los supervisores(as) en las áreas técnicas y tecnológicas para ejercer una asistencia técnica a las instituciones de media con calidad en todas las opciones que estas ofrezcan a los estudiantes.

5.4. Tendencias de las concepciones y prácticas de la supervisión educativa desde los implicados.

5.4.1. Antes de 1995.

La supervisión era fiscalizadora de documentos que el director manejaba, controlaba la asistencia de los docentes y el cumplimiento de normativas que impulsaba el MINED y no había apoyo al docente. Tendencia: fiscalizadora.

5.4. 2. Durante el periodo de la Reforma Educativa en Marcha (1995-2004).

La supervisión continúa siendo de control administrativo, enfocada al cumplimiento de normativas.

Pero mejora un poco en cuanto al apoyo técnico que los supervisores brindan sobre planeamiento institucional, capacitación a las modalidades y algunos dan asistencia técnica a los docentes pero siempre siguen siendo de control

Tendencia: Control.

5.4.3. Y ahora con la implementación del Plan 2021.

Existe el apoyo y asistencia técnica por parte de algunos supervisores(as) de acuerdo con la estrategia de seguimiento ¿Qué ruta tomamos?. Falta mejorar la asistencia técnica en la parte pedagógica por parte del supervisores hacia los docentes. Según lo manifestado por los implicados poco o nada reciben de apoyo en esta área tan importante y que está estrechamente relacionada con la calidad de la educación.

5.4.4. De los tres momentos anteriores ¿Cuáles tendencias se podrían señalar como las más predominantes?

El control administrativo en cuanto a matrícula, asistencia de los docentes y estudiantes, cumplimiento de normativas por parte de directores y docentes. En los tres momentos se ha planteado el apoyo técnico-pedagógico al docente pero se ha quedado más en el papel que en la práctica.

La tendencia ha sido siempre servir de enlace entre el Ministerio de Educación y las instituciones de media a través de la fiscalización y el control de los docentes.

5.5. Perfil ideal y real de los supervisores(as).

El perfil ideal del supervisor(a) es contar con aquel profesional capaz de resolver problemas en las instituciones, que brinde asistencia técnica en forma oportuna y confiable al proceso de planeamiento institucional, para el logro de los objetivos del PEI y metas del PEA. Tanto al director(a) y modalidad de administración sobre procesos de gestión y organización escolar, en coherencia con los objetivos del PEI y metas del PEA. Que impulse en los centros educativos los programas y proyectos

como líneas estratégicas del Ministerio de Educación; Que promueva la planificación colegiada de las diferentes disciplinas en el nivel de Educación Media. Que identifique las necesidades y problemas que afectan el funcionamiento institucional, a fin de buscar alternativas de solución. Que Genere procesos de auto evaluación interna y seguimiento a los indicadores educativos de: repitencia, sobre edad, asistencia, deserción, rendimiento académico y promoción, así como necesidades de infraestructura y docentes.

El perfil real de los supervisores y supervisoras en la actualidad de acuerdo con los implicados consiste en servir de enlace entre el MINED y los Institutos de Educación Media, fiscalizar y controlar la asistencia de los docentes, recoger las estadísticas de los estudiantes de acuerdo con los indicadores educativos, apoyar en algunos casos al director en el planeamiento institucional y casi nunca orientan a los docentes en el planeamiento didáctico para mejorar la practica en el aula y facilitar los aprendizaje de los estudiantes y con ello mejorar la calidad de la educación en el nivel medio.

5.6 ¿Cuál es el proceso de formación que tienen los supervisores educativos en la actualidad?

En la actualidad de acuerdo con la planteado por los que ejercen la supervisión se ha descuidado la formación técnica para el supervisor, pues manifiestan que el MINED considera que irán aprendiendo en la práctica del día a día. Sin embargo los implicados no consideran así y creen que es urgente que el MINED, los apoye con capacitaciones en ese nivel para ejercer mejor la labor se supervisión ofreciendo un mejor servicio técnico a los clientes (directores y docentes).

BIBILOGRAFÍA

MINED. Aguilar Aviles, Gilberto, Reforma Educativa en Marcha, Un Vistazo al Pasado de la Educación en El Salvador, Documento I. 1995.

MINED, Fundamento Curriculares de la Educación Media, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos Tomo 7, 1999.

MINED, Sistema Nacional de Supervisión, Colección Fundamentos de la Educación que Queremos, Tomo 12, 1999.

MINED, Plan de Seguimiento a la Calidad en los Centros Educativos, 2005

MINED, Memoria de Labores 2005 – 2006.

MINED, Proyecto Educativo Institucional, en camino hacia la calidad educativa, 2002.

MINED, Estrategia de Seguimiento a la Calidad ¿Qué Ruta Tomamos? 2006.

8. MINED, Ley General de Educación, Capítulo II, Decreto No. 917, 1996.

OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN.

9. Dirección General de Estadísticas y Censos. (DIGESTYC) División de Estadísticas Sociales. 2007.

Banco Central de Reserva de El Salvador. BCR. www.

Procuraduría General de la República. División de Derechos del niño y la niña.

Fondo de las Naciones Unidad para la Infancia (UNICEF)

Organización Panamericana de la Salud (OPS)

Discurso Presidencial a 3 años de gobierno, 01 de junio de 2007.

Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Pág www

Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones. pág.www.

.

Cuadro de relaciones de la situación problemática del tema de investigación.

Anexo. II.

Problemática	Objetivo General	Objetivos específicos	Supuesto General	Supuestos Específicos	Aspectos	Indicadores	No de ítems	
Tendencias de las concepciones y prácticas de la supervisión educativa en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador.	Analizar las tendencias de supervisión educativa, que predominan en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador, para orientar los procesos administrativos y pedagógicos en la implementación del Plan Nacional de Educación 2021	Identificar cual es la concepción y metodología de la supervisión educativa que predomina en los procesos administrativos de los Institutos Oficiales de Educación Media.	Las tendencias de supervisión educativa, que predominan en los Institutos Oficiales de Educación Media, están contribuyendo positivamente en mejorar la calidad de los procesos administrativos y pedagógicos del nivel.	La concepción y metodología de la supervisión educativa, está contribuyendo positivamente en mejorar los procesos administrativos que desarrollan los directores y directoras de los Institutos Oficiales de Educación Media	Concepción y metodología de la supervisión	Cumplimiento de Normativas y Leyes de procedimiento.	1	
						Fortalecimiento del planeamiento institucional	2	
						Apoyo a la mejora del clima organizacional institucional.	3	
						Aplicación de instrumentos técnicos adecuados para recoger información referida a los resultados de los indicadores educativos	4	
						Asistencia técnica para mejorar los procesos administrativos financieros.	5	
						Autoevaluación de la gestión institucional.	6	
						7. Apoyo sobre gestión de programa y proyectos del Plan 2021.	7	
					Procesos administrativos	Control de los procedimientos administrativos y financieros.	8	
						Apoyo en la elaboración y seguimiento del PEI y evaluación del PEA.	9	
						Fortalecimiento del liderazgo del director y modalidad de administración escolar local.	10	
						Elaboración de planes de mejora.	11	
						Verifica y controla de la inversión del presupuesto escolar de media.	12	
						Rendición de cuentas al MINED y comunidad educativa.	13	
						7. Control de la ejecución de los programas y proyectos con relación al Plan 2021.	14	
		Prácticas de supervisión educativa	Determinar si la supervisión educativa está contribuyendo a la innovación de los procesos pedagógicos y a la mejora de la calidad educativa en los Institutos Oficiales de Educación Media	La actual práctica de supervisión educativa, está contribuyendo a mejorar los procesos pedagógicos de los profesores y profesoras que laboran en los Institutos Oficiales de Educación Media.	Orientación técnica a los docentes sobre la planificación didáctica de las diferentes áreas curriculares del nivel.	Prácticas de supervisión educativa	Control de asistencias de docentes y estudiantes.	15
							Aplicación de instrumentos para evaluar las prácticas pedagógicas del docente.	16
							Asistencia técnica para la elaboración y fortalecimiento del PCC.	17
							Control de los resultados de la PAES.	18
							Capacitación sobre metodologías y técnicas innovadoras para la aplicación en las diferentes opciones de bachillerato.	19
							7. Asistencia oportuna a los institutos de educación media	20
							Asistencia técnica al planeamiento didáctico.	21
					Procesos pedagógicos	Control de los 200 días laborales con estudiantes	22	
						Fiscalización y control del rendimiento académico de los estudiantes de media.	23	
						Seguimiento al desarrollo de los contenidos de estudio en coherencia con lo planificado en el PCC y plan didáctico.	24	
						Elaboración y ejecución del Plan de Refuerzo Académico.	25	
						Verificación de la aplicación de nuevas metodologías y técnicas innovadoras	26	
						Apoyo a las necesidades didácticas de los docentes.	27	
							28	



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias y Humanidades
Departamento de Ciencias de la Educación
Maestría en Didáctica para la Formación Docente

Instrumentos de trabajo. Anexo. III.

Equipo que realizó el estudio: Lic. Concepción Ponce Pascual
 Licda. Silvia Roxana Balcáceres Guevara.

Generalidades:

Nombre de la Institución: _____ **Cargo que desempeña:** (Director(a), (docente), (supervisor(a)).

Introducción: El presente cuestionario pretende indagar sobre las tendencias y concepciones que se han desarrollado en el campo de la supervisión, sobre todo en la actualidad. En ese sentido, se han preparado indicadores que ayudan a explorar precisamente las concepciones y prácticas de la supervisión educativa en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador. Es importante aclarar que el interés de la investigación no se centra en quien ejerce la supervisión, en cuanto a sus funciones, sino en descubrir y reflexionar sobre las experiencias de cómo se construyen los conceptos y procesos de supervisión y cuales han sido y siguen siendo las características de éstos. Y a partir de los resultados obtenidos, se proyecta el diseño de una propuesta de mejora que contribuya con la cultura de supervisión educativa en los Institutos Oficiales de Educación Media.

Objetivo: Lograr explorar por medio del cuestionario, las tendencias y concepciones de supervisión educativa, que predominan en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador, para orientar los procesos pedagógicos y administrativos en la implementación de planes a nivel local e institucional.

Indicaciones: Lea cuidadosamente, cada uno de los ítems y marque con una “X”, el “SI” o el “NO”, en cada columna, de acuerdo con la categoría de respuesta que mejor represente su criterio y experiencia, luego describa o comente dicha respuesta en relación con el objeto de estudio “concepciones y prácticas de la supervisión educativa en los Institutos Oficiales de Educación Media del Departamento de San Salvador”.

Nº	ITEMS	Categoría de respuesta		Describa o comente su respuesta.
		Si	No	
1	¿La supervisión da seguimiento al cumplimiento de las Normativas y Leyes en los procedimientos que se realizan en los institutos de educación media?			
2	¿Contribuye la supervisión con el fortalecimiento del planeamiento institucional en los institutos de educación media?			

N°	ITEMS	Categoría de respuesta		Describa o comente su respuesta.
		Si	No	
3	¿Contribuye la supervisión con la mejora del clima organizacional institucional en los institutos de educación media?			
4	¿La supervisión, aplica instrumentos técnicos adecuados para recoger información relacionada con los resultados de los indicadores educativos en los institutos de educación media?			
5	¿Proporciona la supervisión, la asistencia técnica oportuna para orientar los procedimientos administrativos y financieros en los institutos de educación media?			
6	¿La supervisión orienta oportunamente a los miembros de la comunidad educativa sobre el proceso de autoevaluación de la gestión institucional en los institutos de educación media?			
7	¿La supervisión apoya a los institutos de educación media, sobre la planificación y gestión de programas y proyectos que implementa el plan 2021?			
8	¿La supervisión ejerce el control y verifica los procedimientos administrativos y financieros que se realizan en los institutos de educación media?			
9	¿La supervisión, apoya a las modalidades CDE de los institutos de educación media sobre el proceso de elaboración del PEI y el seguimiento y evaluación del PEA?			
10	¿Contribuye la supervisión en el fortalecimiento del liderazgo de la modalidad de administración CDE de los institutos de educación media?			
11	¿Orienta la supervisión a la dirección de los institutos de educación media, sobre el proceso de elaboración de los planes de mejora para fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje?			
12	¿Ejerce la supervisión el control y fiscalización de la inversión del presupuesto escolar en los institutos de educación media?			
13	¿La supervisión orienta oportunamente la rendición de cuentas que los institutos de educación media, deben hacer al finalizar el año escolar tanto al MINED como a la comunidad educativa?			
14	¿La supervisión da seguimiento y controla, la ejecución de los programas y proyectos del plan 2021 en los institutos de educación media?			
15	¿La supervisión orienta a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes áreas curriculares que se operativizan en educación media?			

Nº	ITEMS	Categoría de respuesta		Describa o comente su respuesta.
		Si	No	
16	¿Existe un control por parte de la supervisión sobre la asistencia de docentes y estudiantes en los institutos de educación media?			
17	¿Aplica la supervisión, los instrumentos adecuados para evaluar y / o apoyar las prácticas pedagógicas de los docentes en los institutos de educación media?			
18	¿La supervisión da asistencia técnica a la dirección y a los docentes sobre la elaboración, fortalecimiento y operativización del Proyecto Curricular de Centro?			
19	¿La supervisión controla y da seguimiento a los resultados que los estudiantes obtienen en la PAES para mejorar sus competencias y obtener mejores resultados?			
20	¿La supervisión capacita a los docentes a través de jornadas de formación sobre metodologías y técnicas innovadoras en las diferentes opciones de bachillerato par mejorar su desempeño.			
21	¿Proporciona la supervisión, asistencia técnica oportuna a los docentes para la resolución de problemas relacionados con los aprendizajes de los estudiantes?			
22	¿Proporciona la supervisión, asistencia técnica oportuna a los docentes sobre el planeamiento didáctico en las diferentes opciones de bachillerato?			
23	¿Existe control por parte de la supervisión sobre la asistencia de los docentes relacionado con los 200 días lectivos del año en cumplimiento a la Ley?			
24	¿La supervisión controla el rendimiento académico de los estudiantes de educación media y propone alternativas de solución a los docentes para mejorar los aprendizajes?			
25	¿La supervisión da seguimiento al desarrollo de los contenidos de estudio con relación a lo establecido en el PCC y lo planificado en el plan didáctico?			
26	¿Orienta oportunamente la supervisión a los docentes sobre la elaboración y ejecución del plan de refuerzo académico para los estudiantes que lo necesitan			
27	¿Verifica la supervisión, la aplicación de nuevas metodologías y técnicas innovadoras por parte de los docentes en el aula?			
28	¿Apoya la supervisión, oportunamente las necesidades didácticas de los docentes en las diferentes áreas curriculares y opciones de bachillerato?			

Gracias por su colaboración

Mapa de escenario de la investigación

Nombre de los Institutos Nacionales.

1. Instituto Nacional de El Paisnal.
2. Instituto Nacional de Aguilares
3. Instituto Nacional Juan Pablo II. Nejapa.
4. Instituto Nacional de Apopa.
5. Inst. Nac. Ciudad Obrera de Apopa.
6. Instituto. Nac. Col. Calle del Sol. Apopa
7. Inst. Nac. de Tonacatepeque
8. Inst. Nac. de Ayutextepeque
9. Inst. Nacional de San Martín
10. Inst. Nac. de Ciudad Delgado.
11. Inst. Nac. de Soyapango
12. Inst. Nac. Ciudad Credisa. Soyapango
13. Inst. Nac. de San Luís. Soyapango
14. Inst. Nac. Maestro Alberto Masferrer. Mejicanos.
15. Inst. NAC. San Bartolo. Ilopango
16. Inst. Nac. de Santa Lucía Ilopango
17. Inst. Nac. Prof. Jaime Francisco Lopez. S.S
18. Inst. Nac. Técnico Industrial. S.S.
19. Inst. Nac. de Comercio. S.S.
20. Inst. Nac. Francisco Morazán. S.S.
21. Inst. Nac. Gral. Fco. Menéndez. S.S
22. Inst. Nac. Jesús Maria Bran. S.S
23. Inst. Nac. Alber Camus. S.S
24. Inst. Nac. Manuel José Arce. S.S.
25. Inst. Nac. de San M arcos.
26. Inst. Nac. Profa. Berta Fidelia Cañas Planes de Renderos. San Marcos.
27. Inst. Nac. de Santiago Texacuangos.
28. Inst. Simon Bolívar. Santo Tomás.



Cuadros de base de datos para calcular el coeficiente “phi”.
Anexo. V.

Nº de sujetos	Base de datos para calcular el coeficiente Phi. Supuesto específico N° 1.														Base de datos para calcular el coeficiente Phi. Supuesto específico N° 2.							
	Concepción y metodología de la supervisión							Procesos administrativos							Prácticas de supervisión educativa							
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	X1	X2	X3	X4	X5			
1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1
2	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1
5	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
6	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
15	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
28	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
29	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Concepción y metodología de la supervisión							Procesos administrativos							Prácticas de supervisión educativa							
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	X1	X2	X3	X4	X5			
30	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1
31	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1
32	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

33	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1
34	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1
35	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1
36	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
38	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1
39	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1
40	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	1
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
44	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
47	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
48	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
49	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1
51	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1
52	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
53	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1
54	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
55	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
56	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
57	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
58	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1
59	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0
60	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0
61	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Concepción y metodología de la supervisión

Procesos administrativos

Prácticas de supervisión educativa

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	X1	X2	X3	X4	X5
62	62	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0
63	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
64	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1
65	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
66	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
67	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
68	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0
69	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0
70	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0
71	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0
72	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0
73	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0

16 2 31 34 39 54 35 34 31 45 26 38 34 48 58 14 66 43 3