

Atlantic International University

ID #: UD81817ED91034

Student Name: Fernando Quemo Nihua Yeti

Program: Doctorado en Gestión de la Educación Superior

Specialty: Gestión de la Educación Superior

DCE 022: Dirección y Supervisión de Centros Educativos

Tutor: Amanda Gutiérrez

Date: Yanuary 24, 2024

Índice

Resumen	3
Introducción	4
ESTRUCTURA Y PLANIFICACIÓN DE CENTRO EDUCATIVO	5
DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE CENTROS ESCOLARES	8
SUPERVISIÓN DE AREAS OPERATIVAS	13
DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN ESCOLAR Y LOS NUEVOS ENFOQUES PEDAGÓGICOS	16
CONCLUSIÓN	17
Bibliografía:	19



Resumen

La dirección surge en la sociedad desde el inicio de la interacción de los humanos, gracias a su instinto de supervivencia se ve en la necesidad de establecer relaciones de cooperación con otros individuos para así lograr con éxito su trabajo. Para que un centro educativo tenga éxito, dependerá mayormente de la calidad del personal involucrado en el proceso educativo. El director es el líder capaz de comunicar a los miembros del centro escolar, la índole de los planes de la institución que se deben lograr y los métodos en que deben ser realizados. Así para implementar planes, el mismo debe conseguir la cooperación de sus subordinados, evaluar los resultados, tratar de satisfacer las necesidades de la organización como las de sus miembros.

Palabras clave: Dirección, supervisión, gestión, políticas, centros educativos, administración.

Introducción

En el ámbito educativo, existen debilidades en el desarrollo de las funciones docentes y directivas que impiden el logro de la calidad en los procesos organizacionales, situación que se refleja en la desarticulación e inadecuada coordinación del trabajo que se realiza, afectando de manera significativa, la formación de la persona que requiere la sociedad para su transformación. La supervisión educativa es el medio para fortalecer de manera oportuna los problemas educativos, coordinando y estimulando los elementos interrelacionados, ejecutando y haciendo efectivo los procesos que se requieren para lograr la calidad educativa.

Dicha situación, se manifiesta desde las escuelas públicas, a través del bajo nivel participativo y protagónico de todos los agentes educativos, visitas breves del supervisor educativo, escaso control sobre las actividades pedagógicas, limitada comunicación y relación principalmente jerárquica entre el supervisor y miembros de la organización educativa. Situación que han incidido de manera significativa en el bajo rendimiento académico y cuya responsabilidad recae en primera instancia en el supervisor educativo, al desatender situaciones escolares que repuntan contundentemente al fracaso escolar, en donde el personal docente constituye el elemento clave para abordar de manera exitosa la problemática.

La supervisión educativa se constituye en un instrumento de gestión, que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el supervisor para lograr consolidar los procesos académicos, controlar los niveles de rendimiento de todos los miembros de la organización con el fin de mejorar la calidad educativa.

En este sentido, la supervisión educativa cumple una función de gran importancia en la educación, sobre la misma recae toda responsabilidad del fracaso o éxito escolar. Desde esta perspectiva, la supervisión educativa en la actualidad debe ser una acción más enriquecedora y formativa, facilitando un trato más humano con todos los agentes y actores educativos; donde debe predominar la colaboración, el asesoramiento y ayuda al docente para mejorar el desempeño laboral en el proceso de enseñanza.

ESTRUCTURA Y PLANIFICACIÓN DE CENTRO EDUCATIVO

La estructura del Centro Educativo se refiere a la manera en que están formalmente articulados sus elementos. Constituye, por así decirlo, un andamiaje o esqueleto de la organización. Si queremos analizar la estructura de un Centro tendremos que revisar aquellos elementos formalmente establecidos, y que configuran el armazón en el que se llevará a cabo la actividad organizativa:

- ✚ Papeles o roles: director, profesor de química, orientador, coordinador de inglés, etc; desempeñados por las personas en el centro escolar, con sus correspondientes tareas y responsabilidades.
- ✚ Unidades organizativas: departamentos didácticos, equipo directivo, consejo de alumnos, academias, etc; en las que están agrupados, con sus respectivas funciones y responsabilidades.
- ✚ Mecanismos formales que existen en la organización para: la toma de decisiones, la comunicación e información, coordinación entre docentes, la dirección, el control de actividades; destinados a que los individuos o a las unidades organizativas se relacionen entre sí, se coordinen y no funcionen al margen de las otras.
- ✚ Estructura de tareas: formalmente establecidas para el desarrollo de la enseñanza en el aula.
- ✚ La estructura física e infraestructura del centro, es decir, sus espacios y materiales y cómo están distribuidos; sus instalaciones y cómo se ha regulado su utilización.

Características y niveles de educación. Cualquier organización se caracteriza por estar orientada a unos fines, propósitos o metas cuyo logro les confiere sentido, entendiendo por tales aquellos estados deseados que la organización trata de hacer realidad. A nivel de la institución educativa en el Ecuador, el ministerio de educación está estructura de la siguiente manera:

- ✓ Educación inicial
- ✓ Primaria
- ✓ Secundaria
- ✓ Nivel medio superior
- ✓ Nivel superior
- ✓ Niveles de postgrado

Hay algunas instituciones educativas que aun están en proceso de construcción de legalización de proyectos de creación de las carreras para postgrados-Doctorados, mayoría de las universidades en el país tienen más carreras en postgrado-maestrías.

Estructura de la institución educativa. Una institución educativa tiene estructura para trabajar, para ello se requiere una organización formal para poder llevar adelante como una institución. Para ello se requiere tener estos aspectos para concretar bien el organigrama en función de las necesidades.

- ✓ Como colectividad organizada que persigue unos fines y un conjunto de normas que regula la actividad educativa.
- ✓ Como aquella que se ocupa de la socialización del alumno y de la transmisión de la herencia cultural de una sociedad de una generación otra.

Por otro lado, es importante conocer que cada institución educativa cuenta con diferentes procesos de llevar adelante a una institución, para ello tenemos estos elementos:

De manera interna

- ❖ Los contextos administrativos y sociales
- ❖ La comunidad educativa
- ❖ El equipo directivo
- ❖ Departamentos de apoyo
- ❖ Apoyos externos al centro
- ❖ Documentos legales
- ❖ Normatividad

De manea externa

- ❖ Supervisores
- ❖ Sociedad civil
- ❖ Legislación
- ❖ Normatividad

Organización y planeación del centro escolar. Cuando queremos algo tenemos que decir: Organizar es prever, por una parte, pero además es planificar, reduciendo al mínimo toda improvisación que haga perder, en tanteos y ensayos estériles, el tiempo y los esfuerzos tanto de los alumnos como de los docentes. Para ello se requiere tener en cuenta siguientes consideraciones:

- ✓ Se planifica con la intención de mejorar: todo trabajo de planificación tiene un objetivo de optimización de un sistema de elementos y factores, una intención de prever, ordenar, secuenciar, seguir y evaluar.
- ✓ Se planifica para reducir incertidumbres: la planificación surge como algo connatural al proceso de racionalización. La complejidad de la realidad y su sentido dinámico imponen la necesidad de reflexionar sobre lo que se hace y de reflejar esa reflexión en procesos de acción que exigen, cuando menos, algún tipo de previsión y de preparación; sin embargo, no siempre se asume la actividad planificadora.
- ✓ Se planifica con una intención de autonomía, de distribución y delegación de funciones: es estructurar de acuerdo con medios, tiempos, personas.
- ✓ Planificación con carácter instrumental: La planificación es un medio racional de actuación que prevé y propone cambios de modelos, la vez que selecciona y ordena los recursos para facilitar el logro de las metas propuestas.

Cada lineamiento que emitimos debemos estar bien atento y comprometidos con las acciones que se requieren realizar en cada una de las actividades planificadas de acuerdo a las necesidades y realidades del campo educativo.

El plan educativo del centro como instrumento para la organización. Es una herramienta de gestión institucional que posee su modelo en cada una de las instituciones, para ellos aquí nos apertura algunas características.

- ✓ Marca el estilo propio del centro, carácter y personalidad del mismo.
- ✓ Supone un compromiso colectivo. Una línea de actuación vinculante para toda la comunidad escolar.
- ✓ Es una propuesta integral que define acciones de administración, gestión, enseñanza y aprendizaje.
- ✓ Es el punto de referencia programático.
- ✓ Contiene un conjunto de objetivos y fines para que sean alcanzados por los alumnos.
- ✓ Un propósito creativo en el que cada docente puede aportar sus ideas con miras a mejorar el futuro.
- ✓ Una responsabilidad ante el complejo fenómeno educativo y una manera de comprometerse y cooperar activamente en los logros educativos.

Normatividad interna y externa del centro escolar. En el Ecuador hay un conjunto de reglas, preceptos e instrucciones que regulan a la institución desde adentro y que, por ende, sólo tienen validez en una determinada institución. A diferencia de la normatividad externa que regula de la misma manera, pero desde afuera y su aplicación a todos los centros que operan dentro de una demarcación deberán de cumplir sin excepción. Para ello como, por ejemplo, Senecyt es una entidad que regula a las universidades del país. Mientras que Ceaces es una institución que la califica para el funcionamiento de las instituciones educativas del país.

DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE CENTROS ESCOLARES

La función de gestión académica va mucho más allá de solo dirigir el funcionamiento de un centro educativo. Esta tarea requiere que el profesional sea capaz de asumir y liderar procesos completos y vitales para garantizar una educación basada en la excelencia. Así, un buen director deberá ser capaz de tomar decisiones complejas, fomentar el trabajo en equipo, garantizar la calidad de los procesos e impulsar la participación integral de toda la comunidad educativa. Por tanto, la labor directiva en el ámbito académico trasciende de lo puramente administrativo. Tiene mucho que ver con lo pedagógico, psicológico, comunitario y, sobre todo, con la capacidad de liderazgo.

Centro como unidad organizativa. Una institución educativa debe tener las siguientes consideraciones para poder llevar adelante de una manera formal y con objetivos claros y permanentes.

- ✓ Estructural: la manera es que están articulados formalmente sus elementos. Las estructuras organizativas pueden ser más o menos participativas, más o menos jerarquizadas, más o menos rígidas.
- ✓ Cultural: es una dimensión muy poco visible, implícita y no menos importante que la demás. Hace referencia a una red de valores, razones, creencias, supuestos que subyacen a lo que ocurre, a cómo funcione y sea un centro escolar. Cada uno de los hechos que crean esta dimensión son generados por los individuos y por la misma organización.
- ✓ De relaciones: pone el énfasis en que los centros escolares son organizaciones en constante relación con el entorno y por ello, forma parte de una compleja red de relaciones sociales, económicas y culturales de un momento determinado.
- ✓ De procesos: Para que el desarrollo curricular y de enseñanza y aprendizaje pueda ocurrir de manera cotidiana, continua, coherente, sin lagunas y, para que la organización vaya

funcionando día a día y mejore su actuación, se ponen en marcha otra serie de procesos organizativos. Por ejemplo: los de elaboración de planes de actuación, desarrollo en la práctica de esos planes, evaluación de sus actividad, mejora e innovación, dirección, liderazgo, comunicación.

Análisis de las funciones directivas. Las funciones de las autoridades son elementos importantes para el desarrollo, el representante máximo es representante quien debe vigilar por la institución, estas autoridades son: Director (a), Rector (a) para ello tenemos a continuación sus funciones:

- ✓ Velar por las finalidades y la misión específica de la institución.
- ✓ Obtener un trabajo productivo y lograr que el trabajo consiga resultados.
- ✓ Encauzar las influencias y las responsabilidades sociales.

Para cumplir con ello, el directivo necesita realizar una serie de funciones típicas:

- ✓ Analizar: informarse, distinguir, reconocer y establecer
- ✓ Enjuiciar: los hecho e información con relación a los fines del centro
- ✓ Definir: situaciones para mejorar
- ✓ Decidir: ser capitán
- ✓ Orientar: a los miembros de la comunidad.
- ✓ Planificar: todos los medios necesarios para lograr lo previsto.

De Gestión pedagógica. La gestión pedagógica toma gran relevancia si consideramos que el centro educativo es una unidad organizativa que tiene como misión posibilitar la eficaz consecución de objetivos educativos e instructivos de los alumnos y docentes. Dentro de ello debe haber algunas características, para el funcionamiento del personal y directivos. Para cumplir estas funciones, las autoridades a cargo deberán encontrar una estructura funcional que favorezca el desarrollo de las tareas, que coordine su trabajo y aplique una serie de principios organizativos:

- ✚ Definición de los fines y objetivos que se pretenden.
- ✚ Determinación de las funciones para alcanzar esos fines.
- ✚ Estructuración de las funciones según su categoría.
- ✚ Distribución de las funciones entre el equipo.
- ✚ Temporalización del desarrollo de tareas y actividades.
- ✚ Coordinación de grupos y niveles de trabajo

De administración. La administración escolar es la acción encargada de ejecutar y llevar a la práctica las disposiciones organizativas y legales de la educación. Por un lado, la administración educativa se basa en la correcta administración de bienes y recursos. Mientras, la gestión educativa monitorea los trabajos, en otras palabras, cumple las decisiones que toma la administración. La administración educativa se encarga del trabajo centralizado, burocrático y poco personal. Mientras la gestión educativa es descentralizada en la toma de decisiones, se apoya en la flexibilización de los procesos y trabajos grupales. Encargada de administrar planes, programas, proyectos, personal, materiales, sistemas, mapas y presupuestos de la institución escolar. Garantizan que la institución y los planteles escolares nunca pierdan el enfoque para alcanzar los objetivos.

El centro como comunidad educativa y su relación con el entorno social. El éxito y supervivencia de las organizaciones puede depender de su capacidad para hacer frente a demandas y exigencias de índole social provenientes del contexto en que están insertas. La interacción que se logra entre la sociedad y el centro educativo es tal que pueden ocuparse espacios didácticos y no didácticos (fuera del centro pero de la mano de éste) para generar programas de mejora social, para buscar la participación de grupos especiales en eventos dirigidos, por ejemplo, de tal manera que el centro escolar pueda ser un educador del entorno social.

Relaciones entre autoridades, padres, alumnos y profesores. La escuela democrática exige hoy parámetros de participación de todos los intervinientes en la vida escolar, y de una manera especial, reclama la presencia de los padres. El derecho como primeros educadores les asiste y, de acuerdo con la organización escolar, pueden intervenir en: gestión, asesoramiento, estudio, información, actividades, investigación. Participación de los padres de familia, estudiantes y actores sociales en el ámbito educativo, es una de las estrategias y obligaciones para fortalecer la institución educativa.

Dirección Escolar y Práctica de la Supervisión Escolar. La supervisión escolar en un mecanismo de revisión externa a la institución, que debe ser atendida y continuada por la dirección escolar. La autoridad de la supervisión le da la facultad de hacer recomendaciones al trabajo de los colectivos para que atiendan aspectos que no pueden pasar inadvertidos o ser excluidos de su quehacer en las escuelas. El aprovechamiento de saberes y experiencias a través

de encuentros que posibiliten el intercambio y la creación de redes de aprendizaje en las que puedan participar equipos docentes y directores de diferentes niveles educativos y modalidades, así como instituciones de educación superior que puedan contribuir en la mejora de las prácticas de enseñanza. El aprovechamiento de saberes y experiencias a través de encuentros que posibiliten el intercambio y la creación de redes de aprendizaje en las que puedan participar equipos docentes y directores de diferentes niveles educativos y modalidades, así como instituciones de educación superior que puedan contribuir en la mejora de las prácticas de enseñanza.

Análisis de la normatividad oficial que rige la supervisión escolar. La supervisión escolar que actualmente se realiza en las escuelas de educación básica pretende realizarse bajo los lineamientos de Manuales de procedimientos y Normatividad oficialmente establecidos, los cuales se emitieron durante la década de los ochenta, sin que hasta la fecha se hayan reformado o actualizado, a pesar de la implantación del nuevo Modelo de la Modernización Educativa, lo que establece contradicciones entre los fundamentos teóricos de la mencionada normatividad, la práctica educativa de los supervisores y los nuevos enfoques pedagógicos. La supervisión escolar tiene como propósito prioritario observar el cumplimiento de la reglamentación administrativa oficial y verificar el correcto desempeño de las labores docentes; de esta manera en la práctica el supervisor escolar se instituye como un experto, ubicado jerárquicamente en la parte superior de la estructura operativa del subsistema, supuestamente más conocedor de la problemática de las escuelas que quienes la viven propiamente. De acuerdo con la normatividad, la llamada "supervisión ordinaria instrumental" se debe dirigir a seis áreas operativas, que se plantean en el siguiente orden: 1) Organización; 2) Planeación; 3) Administración; 4) Docencia; 5) Servicios educativos complementarios, antes llamados Asistencia y extensión educativa, y 6) Laboratorios y talleres. De entrada, el orden en que aparecen estas áreas operativas deja en un segundo término los aspectos técnico pedagógicos que debe abordar el supervisor.

Principales características de la supervisión escolar que se practica cotidianamente son los siguientes elementos:

- Impulsar y apoyar la mejora continua de los procesos educativos fundamentales que afectan la enseñanza y el aprendizaje de los niños y jóvenes que asisten a las escuelas de educación básica.

- Promover y apoyar los procesos formativos necesarios para el desarrollo intelectual y profesional de directivos y docentes a través de la reflexión sistemática y científica sobre sus prácticas educativas y sus consecuencias.
- Promover acciones para que directivos y docentes: a) comprendan y se apropien críticamente de planes y programas de estudio, b) dominen el enfoque intercultural y los enfoques de enseñanza y c) manejen adecuadamente los enfoques teóricos y metodológicos de los materiales de apoyo a la enseñanza.
- Promover entre directivos y docentes la comprensión del contexto social en que se ubica la escuela y el respeto por la filiación cultural de los alumnos y sus comunidades, así como apoyarles en el diseño de estrategias diferenciadas para atender su diversidad.
- Ayudar a directivos y docentes en el diseño, puesta en marcha y evaluación de propuestas para solucionar los problemas educativos que enfrentan cotidianamente en la escuela y en el aula.
- Impulsar y orientar la coordinación del trabajo colegiado en las escuelas de educación básica para la evaluación de la situación educativa del plantel, la mejora de la organización y gestión de la escuela, el intercambio de experiencias educativas y el establecimiento de alianzas con los padres de familia y otros miembros de la comunidad en favor de la educación de sus alumnos.

La supervisión escolar como un instrumento de fiscalización y control institucional. La supervisión escolar ha pasado por tres fases distintas, en concepción, que son: la fase en la fiscalizadora, la fase constructiva y la fase creadora. Por otro es muy interesada en el cumplimiento de las leyes de enseñanza, las condiciones del edificio, la situación legal de los maestros, el cumplimiento de fechas y plazos para actos escolares tales como pruebas, transferencias, matrículas, vacaciones, documentación de alumnos, entre otras cosas. La supervisión escolar se impone como un órgano interesado en el desempeño de la escuela, para que la acción de ésta mejore constantemente y los buenos resultados estén garantizados de manera objetiva y científica.

El supervisor escolar como experto de la operatividad del sistema la importancia del seguimiento y evaluación de las actividades planeadas para realizar los ajustes que se consideren pertinentes y oportunos, la participación de la supervisión a través de la asistencia académica, le permite al colectivo docente tener una opinión externa que aporte elementos para tomar

decisiones respecto al rumbo que adquiere lo planeado. Además, genera la posibilidad de que la supervisión realice el acompañamiento del proceso y pueda contar con datos concretos sobre el progreso interno de las escuelas. En este contexto, el acompañamiento es el apoyo académico permanente, diferenciado y presencial que se ofrece a la escuela para atender sus necesidades. Dado que la supervisión contribuye a profesionalizar la función directiva de quienes han asumido recientemente el cargo o de quienes cuentan con experiencia, es deseable que el equipo de supervisión desarrolle un conjunto de competencias para respaldar su autoridad institucional y liderazgo académico en temas de gestión escolar, entre otras destacan los conocimientos y experiencia docente y directiva en el nivel educativo o modalidad, visión para solucionar problemas y necesidades identificadas por la comunidad escolar, liderazgo que favorezca la construcción y realización de un proyecto educativo compartido, habilidad para propiciar relaciones interpersonales y grupales respetuosas y cordiales, e iniciativa para impulsar propuestas de mejoramiento institucional.

SUPERVISIÓN DE AREAS OPERATIVAS

Supervisión de Áreas Operativas. las funciones que realiza la supervisión escolar se encuentran las administrativas, laborales y técnico pedagógicas; de información, comunicación y enlace; de supervisión, control, seguimiento y evaluación, así como de apoyo, asistencia y acompañamiento a las escuelas.

Organización y planeación. Los principales tipos de organización son: De estructura lineal o jerárquica y de estructura funcional. La planificación puede ser definida como una actividad deliberada consistente en desarrollar un conjunto de posibles acciones adecuadamente articuladas para alcanzar un conjunto de metas y se puede hacer bajo las diferentes premisas:

- a) Pensar en el futuro.
- b) Actuar sobre el futuro y llegar a controlarlo.
- c) Es tomar decisiones sobre el futuro.
- d) Es formalizar las acciones para producir un resultado final

Para lograr la planeación es necesario:

1. Identificar un estado deseado.
2. Formular y articular metas y objetivos.
3. Proyectar soluciones alternativas bajo condiciones previstas, así como predecir su impacto.

4. Diseñar alternativas de acción para hacer realidad los logros perseguidos.
5. Valorar las alternativas de acción.
6. Preparar y programar la puesta en práctica del plan

Administración y academia. La supervisión administrativa tiene funciones primordiales que enlazan la actividad del centro con el sistema educativo oficial. Para ello, en la supervisión se revisa el apego a las políticas educativas legales, las necesidades de cada centro escolar, la documentación docente y la matrícula escolar y demás factores no pedagógicos que intervienen en el éxito del propósito educativo. El desarrollo de estos procesos no es tarea exclusiva de directores y maestros, pues, como se ha señalado, experiencias exitosas en nuestro país coinciden al destacar que la mejora y el cambio educativo pueden presentarse en las escuelas si el personal es apoyado en forma permanente por instancias académicas externas a ellos.

Servicios educativos complementarios. El sector de servicios educativos complementarios debe interesar mucho a la supervisión escolar pues es el camino que más eficientemente conduce a la discriminación de aptitudes en los alumnos y le que los abre las perspectivas profesionales. La idea de los servicios y actividades extracurriculares es formar una base común de vida social, así como para dar oportunidades de desarrollar aptitudes de acuerdo con las diferencias individuales.

Infraestructura e instalaciones. En el análisis de las condiciones ambientales, la infraestructura y las instalaciones del centro escolar son muy importantes, por ejemplo, el edificio escolar ejerce una gran influencia decisiva en la educación de los escolares; aun la actuación del maestro puede estar limitada por este factor material pues algunas ideas referidas a la tarea educativa no pueden realizarse si no se posee un edificio con instalaciones adecuadas.

Instrumentos y procesos para llevar a cabo la supervisión. La labor de la supervisión se desarrolla en tres etapas: el planteamiento, el seguimiento y el control. Planteamiento. Es la guía de toda labor que se va a realizar, durante un periodo lectivo, semestral o anual.

El planteamiento debe:

- Ser posible y flexible, a fin de que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan de las modificaciones que se produzcan en la vida escolar.
- Contener una organización del calendario escolar.
- Hacer una selección del método y las técnicas de supervisión que se consideren más adecuadas.

- Ser un método para la previsión de normas de verificación y evaluación del aprendizaje.

Una guía para la previsión de las formas de llevar a cabo el perfeccionamiento de los maestros, de manera general.

- Ser una motivación de actividades extracurriculares.
- Una propuesta para la recuperación de los alumnos

Seguimiento. Es la segunda etapa del proceso de la supervisión. Se basa en la corrección y re planificación en vista de los datos levantados y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares. El seguimiento procura asegurar, la unidad y continuidad de las actividades escolares y se preocupa por observar el desempeño de los maestros, orientar y coordinar la labor de los mismos.

Control. Es la última fase del proceso y actúa sobre la base de los resultados de los trabajos realizados, a fin de prevenir desviaciones, efectuar rectificaciones y aun alteraciones que adapten mejor la acción de la escuela a las necesidades del educando y de la comunidad. El control suministra datos que influirán sobre los próximos planteamientos, tendiendo a hacerlos más posibles, pragmáticos y eficientes.

El control tiende a:

1. la evaluación del rendimiento.
2. la apreciación de la eficiencia de la enseñanza.
3. la observación del cambio de comportamiento de los educandos.
4. el tratamiento y análisis de los datos corregidos.
5. la recomendación de medidas tendientes a subsanar las deficiencias comprobadas, con miras a mejorar el proceso de enseñanza y de aprendizaje.

Presentación del informe del proceso de supervisión a las autoridades. Al finalizar la visita a la escuela, la supervisión deberá realizar las siguientes acciones:

1. Analizar, organizar y sistematizar la información obtenida durante la visita a las escuelas, a fin de que ésta sea un insumo importante para realizar la evaluación de la zona escolar.
2. Considerar los acuerdos y compromisos establecidos con el director y los docentes para definir las acciones de acompañamiento y seguimiento durante el ciclo escolar.

3. Ajustar la planeación de zona, cuidando que contribuyan a realizar los procesos de mejora definidos en cada escuela en particular y en las líneas de política de la zona en general.
4. Elaborar el informe de avances de la planeación de zona, considerando los logros y dificultades de cada escuela. Estos informes pueden utilizarse en el proceso de rendición de cuentas a la comunidad educativa y a las autoridades superiores. La supervisión deberá tomar en cuenta las siguientes sugerencias:
 - ✚ Comentar al director de la escuela las conclusiones de sus observaciones, reflexionar sobre las mismas y tomar acuerdos respecto a las estrategias o acciones para fortalecer los procesos y resultados educativos.
 - ✚ Reunir al equipo de supervisión para organizar y sistematizar la información obtenida, analizar e interpretar con su equipo lo observado y tomar acuerdos respecto a las acciones a seguir.
 - ✚ Elaborar un informe de resultados y proporcionar al director y los docentes la asesoría correspondiente para mejorar los procesos de gestión escolar y pedagógica, así como establecer acciones para la mejora continua.

DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN ESCOLAR Y LOS NUEVOS ENFOQUES PEDAGÓGICOS

La supervisión preventiva: es evitar los problemas antes de que aparezcan, por su experiencia, el supervisor está incondiciones de presuponer muchos problemas que puedan encontrar los docente en el proceso de la enseñanza, así que su labor básica es orientar al personal para que no se produzcan los errores previstos.

La supervisión constructiva: es una supervisión que se propone no mencionar las faltas mientas el supervisor no tenga un remedio específico para solucionarlas. La supervisión es constructiva, entonces, porque trata de desenvolver la técnica y la personalidad de los maestros en lugar de concentrarse sólo a la remoción de faltas encontradas.

La supervisión creadora: esta supervisión trata de estimular al personal para la labor creadora, pues considera a casa maestro como un artista de la educación; en esta forma, cada docente debe sentirse libre para prodigar su genuina colaboración en el programa de mejoramiento educacional.

Los modelos constructivistas de la educación. Como complemento del cognoscitivismo nace el constructivismo. Esta teoría sostiene que el conocimiento emerge en contextos que le son

significativos para el sujeto, por lo que se considera que el sujeto procesa y construye el conocimiento en pro de su propia vida, buscando el desarrollo en términos de moderación, experiencia y equilibrio permanente. El aprendizaje significativo surge cuando el alumno, como constructor de su propio conocimiento, relaciona los conceptos a aprender y les da un sentido a partir de la estructura conceptual que ya posee. Dicho de otro modo, construye nuevos conocimientos a partir de los conocimientos que ha adquirido anteriormente. Este puede ser por descubrimiento o receptivo. Pero además construye su propio conocimiento porque quiere y está interesado en ello. El aprendizaje significativo a veces se construye al relacionar los conceptos nuevos con los conceptos que ya posee y otras al relacionar los conceptos nuevos con la experiencia que ya se tiene. La diversidad es una característica de la conducta y condición humana que se manifiesta en el comportamiento y modo de vida de los individuos, así como en sus modos y maneras de pensar, circunstancia esta que se da en todos los niveles evolutivos de la vida y en todas las situaciones, aun sin dejar de tener presente que cada individuo presente una estabilidad en su conducta, que le da coherencia a su actuación personal a nivel de actuaciones externas y de desarrollo interno personal. Si bien es cierto que entre las labores del supervisor escolar debe de figurar la de la evaluación del funcionamiento de las escuelas y por ende de la calidad del servicio educativo que prestan, esta evaluación no debe ser entendida en términos de pretender "medir" el rendimiento de directivos y maestros, sino como un proceso en el que se tienen que tomar en consideración los múltiples factores que convergen en el fenómeno educativo; en este sentido, se tienen que reconsiderar los fines que la evaluación pretende como parte de la labor de la supervisión escolar. En la actualidad, la supervisión recurre a la evaluación, o mejor dicho, a la calificación, más como a un medio de control sobre los directivos y docentes, que como un proceso cualitativo que permita evidenciar y comprender cómo se lleva a cabo la labor educativa en los planteles y por qué, convirtiéndolo en un momento propicio para reorientar el trabajo en pro de mejorar.

CONCLUSIÓN

Este trabajo me lleva a ampliar mi concepto sobre el tema Administración Educativa, quedando claro que es un proceso para lograr las metas establecidas en los centros educativos, llevándose a cabo dentro de cada institución educativa y marcar un proceso claro y preciso. Teniendo claro el rol tan importante que juega en la búsqueda de estrategias y así que pueda controlar y coordinar los recursos que la institución posea y que dicho proceso completo y

exitoso. Por lo mismo toda la comunidad educativa son partícipes en la ejecución de la planeación y estos deben estar al cien por ciento involucrados ya que todos deben ser agentes de cambio por el bien y mejora de todos los involucrados, siendo el director, docentes, alumnos y padres de familias.

La supervisión es un proceso interactivo entre los sujetos del escenario educativo, es parte de la gestión directiva y de la administración educativa. De ahí la relación estrecha entre supervisión y calidad educativa. Como proceso educativo que es, comprende ciertos componentes que configuran un marco de operación, donde hay principios que le dan sentido a la acción, dimensiones que marcan los niveles esperados y funciones que delimitan diferentes papeles que debe asumir el supervisor según la naturaleza de lo que se quiere lograr. Se hace operativa o se manifiesta a través de los diferentes tipos de supervisión que focalizan áreas de actuación y que marcan una cierta intencionalidad en el corregir, prevenir, crear o construir. Para la puesta en práctica de estos modelos de supervisión se hace uso de diversos métodos y técnicas, como formas de acción, los cuales no son excluyentes entre sí, sino complementarios, ya que su combinación permite una mejor práctica supervisora.

Es reconocido, que en la actualidad, en la mayoría de los casos, la supervisión escolar es principalmente una actividad administrativa, que en el mejor de los casos responde a un modelo de evaluación eficientista conductista, cuando no a una práctica meramente tradicionalista y empírica, sin incidencia real en la labor educativa de los planteles. Ahora bien, esta situación no es exclusiva de un subsistema, sino que este sentir se ha manifestado o se manifiesta en todos los subsistemas de educación básica a escala nacional, así como en otros sistemas educativos a escala internacional, y existen propuestas concretas y muy elaboradas tendientes a resolver esta problemática, por lo que, rescatando los elementos teóricos y experiencias de estas iniciativas, se hace urgente y necesario reconceptualizar la función y las acciones de este agente educativo. Por otra parte, deseamos señalar que estamos conscientes de las enormes dificultades y resistencias que esta reorientación de la práctica de la supervisión escolar conlleva; quizás, si no es uno de los obstáculos más difíciles, sí de los primeros, es la necesidad de cambiar nuestros viejos esquemas de pensamiento, en los cuales fuimos formados y hemos vivido, pero a pesar de todo no tenemos opción, dado que la calidad de la educación a la que aspiramos los mexicanos implica un proceso largo y costoso, y éste, como todo proceso, es infinito y las acciones encaminadas a mejorarlo deben ser constantes.

Bibliografía:

Bar, G. (1999). Perfil y competencias del docente en el contexto institucional educativo.

Recuperado de <http://www.oei.es/de/gb.htm>.

Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa. (2006). Orientaciones técnicas para fortalecer la acción académica de la supervisión. México. SEP

González, Ma. Teresa. (2003). Organización y Gestión de Centros Escolares. España. Pearson Prince Hall.

Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa. (2006). Orientaciones técnicas para fortalecer la acción académica de la supervisión. México. SEP

Lemus, Luis Arturo (1975). Administración, dirección y supervisión de escuelas. Argentina. Kapeluz

