



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala



**CUN**  
PROGRESO  
CENTRO UNIVERSITARIO DE EL PROGRESO

## CONTENIDO TEMÁTICO DE LA PRUEBA ESPECÍFICA

### PROFESORADO DE ENSEÑANZA MEDIA EN PEDAGOGÍA Y TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA



**2020**

---

## Contenido

<b>I. ÁREA BÁSICA</b> .....	6
2. Fines de la educación .....	7
3. Objetivos de la educación .....	7
4. Función de la educación .....	8
5. Educación formal, informal y no formal .....	9
Educación no formal .....	10
6. DESARROLLO EDUCATIVO EN LOS PRIMEROS AÑOS DEL SIGLO XX .....	10
6.1. La educación pública durante la dictadura cabrerista 1898-1920 .....	10
6.2. Carácter militar en la educación .....	10
6.3. Educación primaria .....	12
6.4. Educación secundaria y normal .....	12
6.5. Educación superior .....	13
7. PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS PEDAGOGICOS DURANTE EL GOBIERNO DEL GENERAL JOSÉ MARÍA ORELLANA, 1921- 1926 .....	13
7.1. Congreso pedagógico de 1923 .....	13
7.2. Envío de maestros al exterior para su perfeccionamiento pedagógico .....	13
7.3. Universidad popular .....	14
8. LA EDUCACION PÚBLICA DURANTE EL GOBIERNO DEL GENRAL LÁZARO CHACÓN 1926 – 1930. ....	14
9. LA EDUCACION DURANTE LA DICTADURA UBIQUISTA 1931-1944 .....	15
10. LA EDUCACION DURANTE LA DECADA REVOLUCIONARIA DE 1944 A 1954	16
10.1. La nueva educación .....	19
10.2. Educación nueva o activa .....	20
11. LA EDUCACIÓN MAYA .....	21
11.1. Localización histórica .....	22
11.2. Características de la educación entre los mayas .....	22
11.3. Educación asistemática dentro de la constelación familiar .....	23
11.4. La educación Maya en los hombres .....	24
11.5. La educación Maya en las mujeres .....	25

11.6.	Elementos filosóficos de la educación del pueblo maya:.....	26
12.	LA EDUCACION EN TIEMPOS DE LA COLONIA .....	27
12.1.	Los primeros tiempos de la dominación española .....	27
12.2.	Los benefactores de los indios .....	28
12.3.	Nacimiento de la esclavitud: los encomenderos de indios .....	28
12.4.	Las escuelas de primea letras de: francisco Marroquín y Cayetano Francos y Monroy 29	
12.5.	La escuela de primeras letras del colegio de San Lucas .....	29
12.7.	Las órdenes religiosas y la educación en tiempos de la colonia .....	30
13.	Universidad de San Carlos De Guatemala .....	31
14.	La educación en la época independiente (1821 – 1871).....	37
15.	LA EDUCACIÓN CON LA REFORMA LIBERAL .....	40
15.1.	También se creó la Escuela de Artes y Oficios y además La Escuela Politécnica. .	42
16.	LA EDUCACIÓN EN LA ÉPOCA REVOLUCIONARIA.....	47
16.1.	Entre los aportes más importantes del Doctor Arévalo Bermejo están las siguientes:	49
I.	ÁREA PEDAGÓGICA.....	56
1.	LA PEDAGOGÍA ES LA TEORÍA Y LA TÉCNICA DE LA EDUCACIÓN. (NASSIF, 1974, P 54)	56
1.1.	Etimología.....	57
1.2.	Diversos enfoques de la pedagogía.....	57
1.2.2.	Enfoque cognitivo .....	58
1.2.3.	Enfoque crítico.....	61
1.2.4.	La pedagogía como ciencia.....	63
1.2.5.	La pedagogía como arte .....	64
1.2.6.	La pedagogía como técnica.....	65
1.2.7.	La pedagogía como teoría.....	65
1.3.	Pedagogía general.....	66
1.4.	Didáctica general y específica. ....	67
1.5.	La Didáctica específica o especializada.....	69
2.	CONTENIDOS BÁSICOS DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR.....	70
2.1.	Modelo Pedagógico .....	70

2.2.	Modelo pedagógico conductista .....	71
2.3.	Modelo pedagógico constructivista .....	71
2.4.	¿Qué es el currículo?.....	72
3.	REFORMA EDUCATIVA .....	73
3.1.	Transformación curricular .....	73
3.2.	Enfoque de la evaluación en un currículo organizado en competencias .....	74
3.3.	Bajo el nuevo paradigma curricular, la evaluación permite: .....	75
4.	El Currículo Nacional Base de Guatemala.....	76
4.1.	Componentes del Currículo Nacional Base (CNB) .....	76
5.	EVALUACION DE LOS APRENDIZAJES .....	77
5.1.	Evaluación de los aprendizajes .....	78
	Elementos de evaluación .....	79
5.2.	Características de la evaluación .....	79
5.3.	Funciones de la evaluación .....	81
5.4.	Estrategias de evaluación - función diagnóstica .....	82
	Plantear al grupo algunas preguntas relacionadas al tema que se va a trabajar. ....	82
	Evaluación de proceso o formativa .....	83
5.5.	Estrategias de evaluación - función formativa.....	85
	Evaluación sumativa.....	87
5.6.	Estrategias de evaluación - función sumativa.....	88
6.	Los agentes en la evaluación de los aprendizajes .....	89
	Clasificación de la evaluación según sus agentes.....	89
	Heteroevaluación .....	95
II.	ÁREA PROFESIONAL.....	97
1.	Definición de la Administración .....	97
2.	Generalidades de la administración.....	98
3.	Importancia de la administración .....	98
3.	La relación de la administración con otras disciplinas sociales: .....	99
4.	Proceso Administrativo: .....	100
5.	Administración Educativa: .....	101
6.	Administrador Educativo.....	102

---

7. Tipos de administradores educativos.....	103
3. La Administración como ciencia, técnica y arte .....	105
3.1. La administración como ciencia .....	105
3.2. La administración como técnica .....	107
3.3. La administración como arte.....	108
3.4. Significado y contenido de la Administración.....	110
3.5. La tarea actual de la administración.....	113
3.6. Calidad total para la educación .....	117
3.7. La acción organizacional como objeto de estudio de la administración.....	119
3.8. Importancia De La Administración .....	120
4. Legislación y administración escolar .....	123
4.1. Legislación:.....	123
4.2. Administración:.....	123
4.3. La administración escolar .....	124
4.4. Objetivo.....	125
4.5. Principios .....	126
4.6. Funciones .....	126
4.7. Principios generales de la administración de Frederick Winslow Taylor.....	127
4.8. Principios generales de la administración de Henry Fayol.....	128
5. Teorías generales de la organización .....	131
5.1. Diferencia entre organización y grupo: .....	133
5.2. Tipos de organizaciones .....	134
6. El supervisor educativo .....	134
6.1. Habilidades supervisoras del gerente educativo.....	137
7. Definición de Supervisión Educativa y Supervisor Educativo .....	144
7.1. Supervisión educativa. ....	144
7.2. Definición y generalidades sobre el Supervisor Educativo según la Ley de Educación Nacional de Educación Dto. 12-91 .....	144
7.3. Supervisor educativo.....	145
8. PERFIL DEL SUPERVISOR EDUCATIVO .....	149
8.1. REGLAMENTO DE SUPERVISIÓN TÉCNICA ESCOLAR 123 “A”.....	150

---

## **I. ÁREA BÁSICA**

### **1. Concepto de educación**

La educación, (del latín educare "guiar, conducir" o educare "formar, instruir") también puede definirse como:

- El proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se produce a través de la palabra: está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.
- El proceso de vinculación y concienciación cultural, moral y conductual. Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos.
- Proceso de socialización formal de los individuos de una sociedad.
- La educación se comparte entre las personas por medio de nuestras ideas, cultura, conocimientos, etc. respetando siempre a los demás. Ésta no siempre se da en el aula.

Es el proceso de facilitar el aprendizaje o la adquisición de conocimientos, así como habilidades, valores, creencias y hábitos. El proceso educativo se da a través de la investigación, el debate, la narración de cuentos, la discusión, la enseñanza, el ejemplo y la formación en general. La educación no

---

solo se produce a través de la palabra, pues además está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes. Generalmente, la educación se lleva a cabo bajo la dirección de las figuras de autoridad: los padres, los educadores (profesores o maestros), pero los estudiantes también pueden educarse a sí mismos en un proceso llamado aprendizaje autodidacta. Cualquier experiencia que tenga un efecto formativo en la forma en que uno piensa, siente o actúa puede considerarse educativa.

## **2. Fines de la educación**

En el marco de la realidad guatemalteca, la educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal (Artículo 72 de la Constitución Política de la República de Guatemala, s.f.).

El Artículo 72, indica también que se declaran de interés nacional la educación, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución

de la República y de los derechos humanos (Constitución Política de la República de Guatemala, s.f.).

## **3. Objetivos de la educación**

- Incentivar el proceso de estructuración del pensamiento, de la imaginación creadora, las formas de expresión personal y de comunicación verbal y gráfica.
- Favorecer el proceso de maduración de los niños en lo sensorio-motor, la manifestación lúdica y estética, la iniciación deportiva y artística, el crecimiento socio afectivo, y los valores éticos.
- Estimular hábitos de integración social, de convivencia grupal, de solidaridad y cooperación y de conservación del medio ambiente.
- Desarrollar la creatividad del individuo.
- Fortalecer la vinculación entre la institución educativa y la familia.

- 
- Prevenir y atender las desigualdades físicas, psíquicas y sociales originadas en diferencias de orden biológico, nutricional, familiar y
  - ambiental mediante programas especiales y acciones articuladas con otras.

#### 4. **Función de la educación**

La función de la educación es ayudar y orientar al educando para conservar y utilizar los valores de la cultura que se le imparte (p.e. la occidental -democrática y cristiana-), fortaleciendo la identidad nacional. La educación abarca muchos ámbitos; como la educación formal, informal y no formal.

La educación puede tener lugar en contextos formales o informales. La educación formal está comúnmente dividida en varias etapas, como Educación preescolar, escuela primaria, escuela secundaria y luego la universidad. Al concluir la formación se expide un comprobante o certificado de estudios, que permite acceder a un nivel más avanzado. Existe una educación conocida como no formal (no escolarizada) por la que, a diferencia de la formal, no se recibe un certificado que permita acceder a un nuevo nivel educativo al terminar la formación; normalmente. Los lugares que ofrecen la educación no formal, son los centros comunitarios, instituciones privadas, organizaciones civiles o el Estado.

El derecho a la educación ha sido reconocido por muchos gobiernos. A nivel global, el artículo 13 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de 1966 de las Naciones Unidas reconoce el derecho de toda persona a la educación. Aunque en la mayoría de los lugares hasta una cierta edad la educación sea obligatoria, a veces la asistencia a la escuela no lo es, y una minoría de los padres eligen la escolarización en casa, a veces, con la ayuda de la educación en línea.

En muchos países occidentales la educación escolar o reglada es gratuita para todos los estudiantes. Sin

---

embargo, debido a la escasez de escuelas públicas, también existen muchas

escuelas privadas, municipales y por cooperativas. En el caso particular de Guatemala, la educación es gratuita.

### 5. Educación formal, informal y no formal

En el ámbito de la política educativa se distingue frecuentemente entre aprendizaje (o educación) formal, informal y no formal. La diferencia entre estas categorías, y especialmente entre las dos últimas (informal y no formal), no siempre es nítida y se presta a confusión, pero si nos remontamos hasta el origen de la distinción es posible comprender mejor las cosas: a finales de los años sesenta se empezó a hablar en el ámbito internacional de una crisis de las políticas educativas, haciendo referencia a los problemas económicos y políticos que encontraban muchos países para ampliar sus sistemas de enseñanza tradicionales (la educación formal). Existía la impresión de que esos sistemas tradicionales no estaban logrando adaptarse a los rápidos cambios socioeconómicos que se estaban produciendo en muchas regiones del mundo. A principios de los años setenta diversas organizaciones internacionales de desarrollo empezaron a distinguir entre formal, no formal e informal, nueva categorización que venía a añadirse a otras ya existentes en el ámbito educativo.

**Educación formal:** aprendizaje ofrecido normalmente por un centro de educación o formación, con carácter estructurado (según objetivos didácticos, duración o soporte) y que concluye con una certificación. El aprendizaje formal es intencional desde la perspectiva del alumno.

**Educación informal:** aprendizaje que se obtiene en las actividades de la vida cotidiana relacionadas con el trabajo, la familia o el ocio. No está estructurado (en objetivos didácticos, duración ni soporte) y normalmente no conduce a una certificación. El aprendizaje informal puede ser intencional pero, en la mayoría de los casos, no lo es (es fortuito o aleatorio).

---

**Educación no formal:** aprendizaje que no es ofrecido por un centro de educación o formación y normalmente no conduce a una certificación. No obstante, tiene carácter estructurado (en objetivos didácticos, duración o soporte). El aprendizaje no formal es intencional desde la perspectiva del alumno».

Independientemente del tipo de educación que reciban los estudiantes, desde las primeras etapas de su vida, los padres deben ser los monitores del aprovechamiento del aprendizaje de los niños, ya que el papel de los padres y madres de familia, es el de proporcionar a los hijos, la primera educación Informal (la cual se da en el hogar), con el objeto de que los niños aprendan los aspectos básicos que los preparen para poder recibir la educación formal que les será impartida en las escuelas.

## **6. DESARROLLO EDUCATIVO EN LOS PRIMEROS AÑOS DEL SIGLO XX**

### **6.1.La educación pública durante la dictadura cabrerista 1898-1920**

La educación, además de las terribles limitaciones económicas que padeció, fue objeto de ominosas restricciones ideológicas, favoreciendo en cambio la formación de un espíritu de servilismo. Durante ésta época la educación tenía como base "Orden para el Progreso.

Los primeros años de la administración de Cabrera fueron favorables a la educación, aunque ya se empezaba a sentir los trastornos económicos.

### **6.2.Carácter militar en la educación**

---

Desde las escuelas primarias hasta las escuelas facultativas de la República tuvieron carácter militar. Los alumnos de las escuelas secundarias y normales hacían maniobras militares con fusiles, y estaban organizados militarmente en soldados, cabos y sargentos.

El decreto del 16 de junio del año 1900 establecía que en las escuelas primarias se debía enseñar táctica militar, y en los establecimientos de instrucción secundaria, normal y profesional, se enseñaría táctica y ordenanzas militares. Las escuelas facultativas recibían instrucción militar durante los primeros seis meses correspondientes al primer año de cada carrera.

La educación militarizada que se llevó a cabo en la época que comentamos tenía como base el lema “orden para el progreso”, de inspiración positivista, que era sustentado por la administración cabrerista.

Con anterioridad a 1901 solamente existían algunas secciones de Kindergarten anexas a las escuelas primarias, las cuales carecían de orientación moderna, que iba tomando la educación Parvulario en otras partes del mundo.

En 1902 se creó el primer Kindergarten Nacional, el objetivo de éste nuevo establecimiento quedó fijado en el acuerdo que da la vida, el cual en la parte resolutive dispone:

1°. Establecer en esta capital una escuela que se denominará Kindergarten Nacional, para niños de 4 a 7 años de edad.

2°. Que las pequeñas secciones en kindergarten que en la actualidad existen en los establecimientos nacionales de enseñanza, se resuman en la nueva escuela.

---

3°. Que la secretaría de la Instrucción Pública, proceda a la designación de personal que debe funcional en el kindergarten nacional, tomando para organizarla las asignaciones de las partidas número 98, 107, 108, 111.

### **6.3.Educación primaria**

Las características de la educación durante esta época fueron establecidas en la ley de instrucción primaria y reiteradas en la circular del 15 de julio de 1901 de la Dirección General de Instrucción Primaria; por virtud de las referidas disposiciones se asigna a la educación el carácter de “practica, objetiva, oral y racional”.

Debemos recordar que desde la época del general Barrios se dotaba a los alumnos de las escuelas nacionales de todo lo necesario, incluyendo uniformes, libros de texto, material escolar, etcétera.

Finalmente, la educación primaria continuó dividida en elemental y complementaria, y que para su mejor funcionamiento se reinstaló con fecha 10 de abril de 1901, la Dirección General de Instrucción Primaria, que había sido suprimida por el gobierno anterior.

### **6.4.Educación secundaria y normal**

Otra medida tocada en los primeros años del gobierno de Cabrera fue la fusión de lo centros destinados a formar maestro en la ciudad capital así fueron reunidos en un solo centro, el Instituto de indígenas, cuál era la formación de maestros destinados al sector de población aborigen la Escuela Normal Central de Varones y la Sección de Normal que funcionaba en el Instituto Nacional Central de Varones, el cual se denominó Escuela Normal de Varones e Instituto de Indígenas.

---

## **6.5.Educación superior**

Un acuerdo del mes de abril de 1917 disponía la creación de la Universidad Nacional la cual habría de reunir en su seno a las distintas escuelas facultativas que funcionaban a la sazón.

## **7. PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS PEDAGOGICOS DURANTE EL GOBIERNO DEL GENERAL JOSÉ MARÍA ORELLANA, 1921- 1926**

Entre los acontecimientos pedagógicos dignos de mención, ocurridos durante la administración general José María Orellana, figuran los siguientes: realización de un congreso pedagógico de 1923; envío de algunos maestros al exterior para su perfeccionamiento profesional; fundación de la Universidad popular y un intento de creación de la Escuela Normal Superior y la del Laboratorio de psicología experimental.

### **7.1.Congreso pedagógico de 1923**

Este se proponía revisar la serie de anomalías que padecía la educación nacional, siendo una de las principales la escasez de maestros de educación primaria y la falta de oportunidad de perfeccionamiento para el magisterio.

### **7.2.Envío de maestros al exterior para su perfeccionamiento pedagógico**

Otra medida positiva de esta época fue la resolución de la Secretaría de Educación de enviar algunos maestros al exterior, con el objeto de que alcanzaran un nivel mayor en sus

---

conocimientos pedagógicos y pudieran, a su regreso, contribuir a la solución de los problemas del país.

### **7.3.Universidad popular**

Tomando en consideración que era necesario crear un entorno en que los obreros pudieran acrecentar su cultura, el gobierno presidido por el general Orellana dispuso la creación de la Universidad popular.

La vida de la universidad popular no fue muy larga, pues la dictadura ubiquista la clausuró en el año de 1932 “por no llenar los fines para los cuales fue instituida”.

Su reapertura se efectuó durante el período revolucionario que se inició en octubre de 1944.

## **8. LA EDUCACION PÚBLICA DURANTE EL GOBIERNO DEL GENERAL LÁZARO CHACÓN 1926 – 1930.**

Una de las características de nuestra Historia de la educación, en las cuatro primeras décadas del siglo XX, es la falta de continuidad de la política educativa y de los planes de trabajo.

El pueblo estuvo por lo general al margen de la sucesión presidencial, pues nunca se le convocó para que expresara libremente su opinión.

Dentro de la etapa que estudiamos, sobresale el gobierno de don Lázaro Chacón por sus importantes obras llevadas a cabo en el campo educativo, siendo dignas de mención las siguientes:

- Promulgación de la Ley Orgánica y Reglamentaria que organiza el sistema educativo
- Promulgación de una ley que regula los servicios docentes

- 
- Creación del Instituto Técnico Industrial
  - Creación de la Escuela Normal de Maestras de Párvulos
  - Creación de la Escuela Normal Superior
  - Realización del Congreso Pedagógico de 1929
  - Reorganización de la Escuela Normal de preceptores
  - Envío de otros maestros al extranjero para su perfeccionamiento docente

## **9. LA EDUCACION DURANTE LA DICTADURA UBIQUISTA 1931-1944**

El balance general de este período de la Historia educativa de Guatemala acusa a un retroceso del proceso pedagógico nacional y un estancamiento del desenvolvimiento general de la cultura.

- Durante este oscuro período se cierran escuelas
- Se militarizan los centros educativos,
- Se cobran cuotas en los institutos de segunda enseñanza,
- Se elimina la autonomía universitaria,
- Se suprimen las plazas de directores de las escuelas primarias
- Se restringe la libertad de criterio docente y se persigue a los maestros por sus ideas políticas.
- Las maestras de escuelas en servicio estaban de hecho inhibidas de contraer matrimonio, toda vez, que tan pronto como se casaban eran destituidas de sus cargos.

La educación rural fue completamente descuidada, limitándose a la acción educativa, en este sector, al mantenimiento de algunas escuelas sostenidas por las municipalidades o por los

---

propietarios de fincas. La escuela normal para maestros rurales que venía planificando el gobierno anterior no llegó a gozar del apoyo necesario y los papeles pasaron a la canasta de basura.

La dictadura que se instauró durante estos 40 años de nuestra historia se preocupaba por la marcha de la Historia de la Educación en Guatemala, educación pública; por dictar medidas que restringen la libertad de la enseñanza y militarizan los centros educativos.

#### **10. LA EDUCACION DURANTE LA DECADA REVOLUCIONARIA DE 1944 A 1954**

La educación en Guatemala tuvo su mayor impulso después de 1944, propiciando cambios significativos, impulsó una nueva actitud humanística que influyó en la Reforma del Sistema Educativo, con un proceso evolutivo, modernizando sus programas, metodologías y sistemas didácticos.

La revolución democrática – burguesa guatemalteca, que se inició con las gestas patrióticas de junio y octubre de 1944, y que cobro realidad con la acción popular y militar del 20 de octubre de aquel año, reunió bajo su bandera a grandes sectores de la nación, integrados por estudiantes universitarios, maestros de escuela e intelectuales, militares jóvenes y un importante sector de trabajadores. Los objetos revolucionarios surgieron al principio del anhelo popular de libertad y recuperación de la dignidad humana.

El impulso renovador de la Reforma Liberal se había estancado, y los intereses de aquella burguesía se habían confundido con los de los sectores feudales que operaban desde los tiempos de la colonia.

---

Mientras tanto, el pueblo arrastraba su miseria y su ignorancia, privado de tierra para sembrar; sin techo y sin escuelas, sin caminos y sin hospitales.

La Revolución se inicia promulgando un ideario que recoge las ingentes necesidades del pueblo, figurando entre las primeras, la reivindicación de los trabajadores por medio de la ley que regula las relaciones obrero-patronales.

Los maestros de escuela conquistan su escalafón, que había de garantizar la profesionalización del magisterio y la inmovilidad en sus cargos. El establecimiento del instituto guatemalteco de seguridad social viene a completar las conquistas de los trabajadores.

Pero esos puntos programáticos de la Revolución, por más que hayan venido a solucionar en gran medida los agudos problemas que agobian al pueblo, no tocaban las raíces de los mismos, ni podían resolver los de la gran mayoría de la población formada por el campesinado guatemalteco, pobre y explotados, sujeta a los peores abusos por parte de los dueños de los grandes latifundios que existen en el país.

La educación pública fue un objeto de especial atención desde los inicios del proceso revolucionario. La propia junta revolucionaria de gobierno se apresuró a crear el comité nacional de la alfabetización, considerando “que el analfabetismo es la causa primordial que ha impedido el funcionamiento de una auténtica democracia.

El primer gobierno revolucionario, presidido por el doctor Juan José Arévalo, tuvo a su cargo la realización de las grandes reformas educativas.

---

La primera medida del gobierno arevalista en el terreno educativo consistió en la reforma de los planes, planes de estudio y en la práctica de un censo escolar, que se llevó a cabo en enero del 1946, pocos meses después de iniciado su periodo constitucional. Este evento pedagógico, que por primera vez se efectuaba en Guatemala, arrojó datos pavorosos sobre el estado de atraso de la educación en nuestra patria.

Con base en la realidad pedagógica del país, se puso en marcha un amplio plan educativo.

La educación primaria fue objeto de una reforma importante en sus planes y programas, incorporándose principios modernos en su estructura y desarrollo metodológico, disponiendo de escuelas matutinas y vespertinas.

La educación secundaria y normal fue objeto de una reforma general, creando un ciclo básico de 3 años.

El viejo sistema de los tribunales para la práctica de los exámenes de fin de curso fue sustituido por el de prueba objetiva, eliminándose de ese modo los vicios inherentes al antiguo sistema.

En las escuelas primarias se crearon los Centros Industriales Consolidados, que tenían por objeto capacitar a los alumnos en ciertas actividades artesanales e industriales.

El decreto 17 de la Junta Revolucionaria de gobierno otorgó la autonomía Universitaria el 28 de noviembre de 1944. Pocos días después de este decreto fue aprobado por la Asamblea Legislativa de la República, y luego incorporado en la Constitución de 1945.

Se propagó por toda la nación la construcción de las escuelas tipo federación fueron ideadas por el doctor Juan José Arévalo, a la sazón presidente de la República. Se construyeron escuelas de este tipo (que son un legítimo orgullo de Guatemala), en casi todas las cabeceras departamentales

---

y en muchos municipios de importancia. Se construyó el edificio de conservatorio de música con instalaciones apropiadas a sus especiales fines.

Se imprimió un carácter democrático a la educación desde el jardín de niños hasta la universidad; surgieron entonces el periodismo escolar y el autogobierno. La educación mantuvo el carácter laico y gratuito, finalmente debemos referirnos a la dignificación económica, social y cultural de que fue objeto el magisterio de la nación, protegiéndosele con una ley de escalafón que venía hacer justicia a los mentores.

Se puede afirmar que durante el período comprendido de 1945 a 1995 el Sistema Educativo Nacional evolucionó de acuerdo a las políticas de los distintos regímenes, las nuevas corrientes pedagógicas, la orientación sugerida por los asesores extranjeros y las ayudas económicas externas recibidas.

### **10.1. La nueva educación**

El siglo XX constituye un verdadero movimiento reformador de la pedagogía, cuya tendencia consiste en darle a la educación un carácter activo. La educación innovadora adquiere la profundidad de su significado y, además, se desarrolla en forma de tendencias generales.

Como precursores merecen citarse a Nietzsche, Stanley Hall, William James, Berson, etc., aunque el verdadero iniciador de la "educación nueva" fue Jean-Jacques Rousseau.

Con Rousseau y Tolstoi se constituye lo esencial de la "educación nueva". Para algunos esta educación se basa fundamentalmente, en la psicología del niño; pero, cabe recordar que la educación anterior no ignoró sistemáticamente los caracteres propios de la mentalidad del mismo,

---

es decir, la psicología de éste, aunque en general era empírica y sin pretender el nombre de ciencia; más aún, no se llegaba a establecer que la mentalidad del niño difiere de la del adulto. Se acepta como una psicología que no tiene nada de científica, que sólo es empirismo, aunque las tareas pedagógicas tuvieron en cuenta la psicología infantil en distintas épocas.

Por otra parte, Comenio (gran pedagogo checo, Jan Amos Komenský, Comenio, 1592-1670) sostiene que, se encuentra la casi totalidad de lo que existe en la educación nueva, que es el educador quien debe estar siempre dispuesto a valorar lo que le enseña la psicología del niño y que, sin subordinarse a los conocimientos psicológicos, se sirva de ellos para mejorar y cambiar los métodos. Sin embargo, los defensores de la "educación nueva", sostienen que este conocimiento de la psicología infantil es incompleto, más, es un conocimiento empírico, consecuencia de observaciones, muchas veces repetidas y verificadas, transmitidas y enriquecidas, de una a otra generación. Pero no es psicología infantil; más, es necesario saber hasta qué punto y cómo debe ser utilizada la psicología por la pedagogía.

## **10.2. Educación nueva o activa**

La "educación nueva" no se limita a la escuela y a la familia, sino que se ha convertido en un acontecimiento social; constituye una actitud nueva frente al niño, de aceptar a éste como es, como reconocimiento del valor del mismo, como edad o período necesario en el desarrollo del hombre; es convicción de que en el niño existe todo lo que favorece y permite una educación verdadera. La pedagogía siempre se ha servido de los datos de la psicología; pero la psicología del niño no constituye el fundamento único de la "educación nueva", sino uno de sus valores y de sus recursos. Lo importante es conocer al niño, que es el ser natural por excelencia.

---

En las últimas décadas del siglo actual se ha producido una verdadera revolución en el sistema educativo en los distintos países, ante dos fuerzas sociales poderosas íntimamente relacionadas entre sí, que son, la urbanización y la industrialización, que motivan sistemas educativos actualizados. La educación se encuentra considerablemente implicada en estos cambios. Por lo tanto, ella es una fuerza social que actúa con los cambios sociales y, al mismo tiempo, aplicada a cambiar la misma sociedad donde actúa.

La educación debe desempeñar una importante función en todo intento deliberado de promover la integración social. A tal efecto deberá satisfacer oportunidades culturales, científicas y sociales. Sin duda, la educación y la pedagogía se orientan hacia los valores integrales del hombre con fundamentos científicos, hacia valores comunitarios, realidad formativa, práctica, objetiva, donde el educando actúe con libertad, bien orientado, para formar su personalidad integral, en un ambiente adaptado.

## **11. LA EDUCACIÓN MAYA**

Para ubicar a esta extraordinaria civilización de origen mesoamericano se debe observar los grandes monumentos, piezas arqueológicas, los códices y los manuscritos posteriores a la conquista. Las fuentes utilizadas para la investigación de esta extraordinaria civilización, son: los manuscritos (el Chilam Balam de Ixil y el Popol Vuh) Monumentos (Chichén Itzá, Copán, Tikal, Quirigua, Piedras Negras); los códices (Dresde, Peresiano y Trocortesiano, todos ellos en museos de algunas ciudades europeas).

La educación Maya, es sin duda alguna, una de las más interesantes, destacando sus creencias, costumbres y conocimientos, distinguiendo al igual el rol por género que se debía

---

cumplir rígidamente. Su vida estaba enfatizada hacia tres fines muy importantes para ellos: servir a su pueblo, a su religión y a su familia.

Las principales cualidades que los dos (hombres y mujeres) debían tener consistían en:



### 11.1. Localización histórica

Las mayas estaban organizadas en cuatro estamentos o capas sociales: los nobles, sacerdotes, plebeyos y esclavos. La nobleza era la clase dominante; de los más poderosos de este estamento estaban los sacerdotes, estos se dedicaban a la adivinación, el ritual, los sacrificios, las observaciones astronómicas, los cálculos cronológicos, etc.

### 11.2. Características de la educación entre los mayas

---

Siendo Los Mayas predominantes religiosos y girando sus actividades en torno de la agricultura, la educación tenía que estar impregnada de estas dos modalidades.

Si se han establecido como fines esenciales de la vida entre los mayas, el servicio de la religión, a la familia y al pueblo, los objetivos de la educación se mueven en estas tres direcciones.

Para la designación del nombre que debía llevar el niño, un sacerdote consultaba el horóscopo, la respuesta contenía además un pronóstico sobre la profesión que debía seguir el niño cuando creciera. Podemos entonces inferir que la educación en esos pueblos poseía las características siguientes:

- fuerte espíritu religioso

- era de carácter mimético (imitar) y tradicional

- existían diferencia entre la educación del hombre y de la mujer;

- una educación para las clases dominantes

- fuerte espíritu religioso

- cultivo de maíz y labores del hogar

### **11.3. Educación asistemática dentro de la constelación familiar**

No hay testimonio de que haya existido entre los mayas un sistema educativo. Sin embargo, su desarrollo científico y artístico nos hace suponer que tenía que existir una función conservadora e incrementadora de la cultura, y que esta función estaba sin duda en manos de la clase dominante y de manera particular en los sacerdotes.

---

La educación entonces, hasta donde sabemos, tenía carácter asistemático, es decir que no obedecía a una planificación regida y supervisada por la clase dominante. Ya hemos dicho que entre las atribuciones de los sacerdotes estaba la observación de los astros y el cálculo del tiempo, de manera que era este un grupo social el encargado de custodiar los bienes de la cultura y llevar a cabo las investigaciones de carácter científico. Para llevar este cometido a lo largo del tiempo, tendría que reparar convenientemente a sus descendientes, con el objeto de que pudieran sustituirlos al ser necesarios. Es indudable que la educación mimética se desarrolló en gran medida.

En cuanto a los grandes sectores del pueblo maya, solamente recibían la educación que se daba dentro del hogar, la cual comprendía en la preparación para el trabajo, la habitualidad y adiestramiento tradicional, la instrucción sobre ritos religiosos y las normas de respeto y cortesía. La educación dentro de la constelación familiar estaba influida por las necesidades vitales y la organización del trabajo, base de sus relaciones de producción.

Las madres eran sumamente cariñosas con sus hijos, les hablaban en lenguaje infantil y muy remotamente les aplicaban castigos físicos. El afecto familiar sigue siendo una característica común en las comunidades mayas-indígenas.

#### **11.4. La educación Maya en los hombres**

Enfocándonos en la educación del hombre, desde el momento de su nacimiento el sacerdote le fijaba su futuro y sus labores por medio del horóscopo, la educación comenzaba desde el hogar pero eso no quiere decir que toda su vida era allí, a los cuatro meses se le colocaba al niño maya un instrumento de siembra de maíz en la mano, que significaba que parte de su

---

labor debería estar en ser un buen agricultor. ¿Porque a los cuatro meses? La razón es muy simple, este significaba el número sagrado del tiempo en el que el maíz fertilizaba.

Los niños jugaban en su infancia hasta los nueve años, sus juegos eran prácticamente educativos, es decir simulaban las labores que harían al ser grandes. A partir de los nueve años hasta los doce los niños mayas ayudaban a sus padres en las labores del campo (recolección, siembra, caza, pesca etc.)

### **11.5. La educación Maya en las mujeres**

En el caso de las mujeres al igual que a los hombres desde su nacimiento el sacerdote les indicaba su labor y su futuro, que a diferencia del hombre a las niñas mayas a los tres meses se les hacía imitar un ejemplo de la molienda de maíz. Las madres de las niñas mayas conforme iban creciendo procuraban enseñarles todo lo que sabían, desde las labores domésticas hasta sus propias experiencias de vida.

Otras de las partes importantes que se les enseñaba con respecto a su actitud, era que enfrente de un hombre debía guardar respeto. En cuestiones del amor se les creaba un sentimiento de vergüenza ante el varón, es decir al encontrarse con un hombre se debían hacerse a un lado dándoles la espalda o volteando la cara. Lo mismo sucedía al darles de comer o si recibía de él alguna cosa. Aunque tenían estas reglas estrictas esto no era obstáculo para que no fueran amables, puesto que era una de sus labores el ser corteses y bien portadas. Siempre se mostraban limpias de alma y de secretos. Las labores de la mujer eran duras y abundantes, desde el inicio del día hasta el anochecer debían estar continuamente ocupadas y sin hablar, cumplían con sus

---

labores domésticas (tejidos, cocina, molienda de maíz, lavado, aseo de la casa, educación de los hijos, traslado al cercado a vender o comprar y crianza de animales domésticos).

### 11.6. Elementos filosóficos de la educación del pueblo maya:

- ✚ Educarse y educar para mantener limpios el alma Y el espíritu
- ✚ Educarse y educar para mantener limpia la naturaleza, convivir con ella y ordenar el ambiente
- ✚ Formarse y educarse para cultivar la tierra
- ✚ Cultivar y desarrollar la inteligencia para encontrar soluciones a problemas, comprender los fenómenos de la naturaleza y de la vida,
- ✚ Construir las ideas, producir conocimiento y poder tener responsabilidades
- ✚ Aprender a producir, a construir ideas y a realizar obras y proyectos que ayuden a mejorar la vida



Te invito a leer el presente cuento del autor guatemalteco “Tito” Monterroso, para entender el tema la Educación en tiempos de la Colonia

#### EL ECLIPSE

(Augusto Monterroso)

Cuando fray Bartolomé Arrazola se sintió perdido aceptó que ya nada podría salvarlo. La selva poderosa de Guatemala lo había apresado, implacable y definitiva. Ante su ignorancia topográfica se sentó con tranquilidad a esperar la muerte. Quiso morir allí, sin ninguna esperanza, aislado, con el pensamiento fijo en la España distante, particularmente en el convento de Los Abrojos, donde Carlos Quinto condescendiera una vez a bajar de su eminencia para decirle que confiaba en el celo religioso de su labor redentora.

Al despertar se encontró rodeado por un grupo de indígenas de rostro impassible que se disponían a sacrificarlo ante un altar, un altar que a Bartolomé le pareció como el lecho en que descansaría, al fin, de sus temores, de su destino, de sí mismo. Tres años en el país le habían conferido un mediano dominio de las lenguas nativas. Intentó algo. Dijo algunas palabras que fueron comprendidas.

Entonces floreció en él una idea que tuvo por digna de su talento y de su cultura universal y de su arduo conocimiento de Aristóteles. Recordó que para ese día se esperaba un eclipse total de sol. Y dispuso, en lo más íntimo, valerse de aquel conocimiento para engañar a sus opresores y salvar la vida. -Si me matáis -les dijo- puedo hacer que el sol se oscurezca en su altura. Los indígenas lo miraron fijamente y

---

## 12. LA EDUCACION EN TIEMPOS DE LA COLONIA

Según historiadores y académicos el período colonial duró casi trescientos años. Incluyendo los



primeros tiempos de la conquista llevada a cabo por los españoles. Se da inicio con la fundación del primer asiento fijo de que dispusieron los conquistadores en Iximché y que denominaron Santiago de los Caballeros de Guatemala. Esta Villa

fue fundada el 25 de julio de 1524, por Pedro de Alvarado, quien aprovechó la hospitalidad ofrecida por los cakchiqueles en la que era su ciudad más importante.

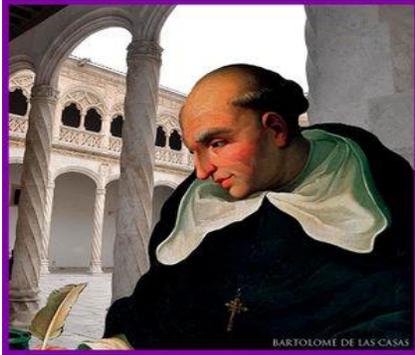
### 12.1. Los primeros tiempos de la dominación española

Pedro de Alvarado fue el primer gobernador que tuvo Guatemala. Por su crueldad con los indios fue varias veces acusado ante Hernán Cortes y ante el rey de España. La característica de los

---

tiempos de la dominación española, fue la crueldad y el fanatismo religioso por parte de los conquistadores.

### 12.2. Los benefactores de los indios



Fray Bartolomé de Las Casas: nació este ilustre varón en la ciudad de Sevilla en el año de 1474 y murió a la avanzada edad de 92 años, en Madrid en 1566. Hasta los últimos momentos de su vida tuvo en su mente a los desamparados indígenas, de los cuales fue, en los últimos 19 años de su existencia, procurador

y abogado general en la Península.



El Hermano Pedro de San José de Betancourt: Este caritativo padre fue un protector de los indios y mestizos pobres. Su vida la dedicó por completo al alivio de los menesterosos y enfermos. Era originario de Tenerife y vino en su juventud a la ciudad de Santiago de los Caballeros de Guatemala en

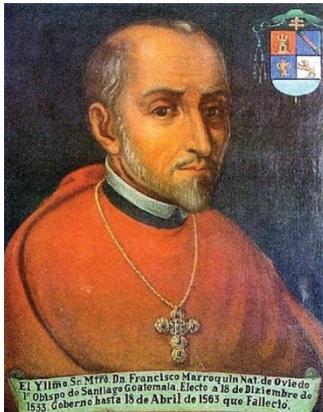
donde le estaba reservada la misión de aliviar el dolor de los menesterosos.

### 12.3. Nacimiento de la esclavitud: los encomenderos de indios

La organización educativa de Guatemala colonial

La organización educativa en Guatemala, durante el periodo colonial, estuvo regida por la forma de organización feudal que los españoles habían trasplantado a América. Los servicios educativos fueron así un privilegio de la minoría dominante representada por los encomenderos, la aristocracia y el clero. Fue una educación eminentemente religiosa

#### 12.4. Las escuelas de primea letras de: francisco Marroquín y Cayetano Francos y Monroy

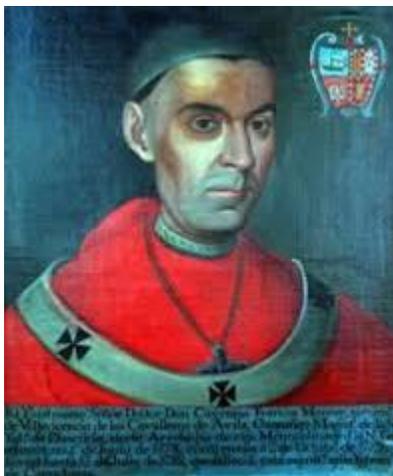


Francisco Marroquín y los primeros centros educativos de Guatemala: primer obispo de Guatemala, dio inicio a los trámites para implementar la primera Universidad y llevo a cabo la obra, en materia educativa de la educación durante el periodo colonial y la primera realización pedagógica efectuada después de la conquista. La primera preocupación de Marroquín fue la educación de los niños españoles que iban naciendo en estas tierras, y así dio vida a su célebre “Escuela de Primeras Letras”: la educación de las masas indígenas, que también formo parte de sus preocupaciones, prefirió dejarla al cuidado de las congregaciones religiosas.

#### 12.5. La escuela de primeras letras del colegio de San Lucas

El crecimiento natural de la población criolla y mestiza de Guatemala, fue creando nuevas necesidades pedagógicas. Varios de los conventos tomaron bajo su cuidado la organización de escuelas de primeras letras y colegios para la juventud. Dentro de los centros educativos más prestigiosos figura el colegio de San Lucas dirigido por los jesuitas. Este colegio mantuvo niños para proseguir su educación. Se había fundado a petición del Ayuntamiento.

#### 12.6. Cayetano Francos y Monroy y las bases de la educación pública



Llego Francos y Monroy a Guatemala en el año de 1779, designado arzobispo de esa metrópoli, sustituyendo don Pedro Cortés y Larraz que había sido separado de ese cargo por

---

los problemas surgidos con motivo del traslado de la ciudad del valle de Panchoy al valle de la Ermita. El nuevo arzobispo Francos Monroy, era originario de Villavicencio de los Caballeros, Reino de León, España había nacido el 7 de agosto de 1735, y su familia era de origen noble. Fue promotor de la educación pública

Las escuelas para los hijos de caciques

La organización social de los indios americanos, en los tres grandes focos de civilización que encontraron los conquistadores españoles: Los incas, los aztecas y los Maya- Quiches, acusaban una división en clases o estamentos sociales. Los pobladores prealvaradianos de Guatemala están divididos en tres estamentos sociales: los nobles o principales, los sacerdotes y el pueblo. Los dos primeros grupos en realidad constituían uno solo, pues los sacerdotes surgían de la propia nobleza.

### **12.7. Las órdenes religiosas y la educación en tiempos de la colonia**

Una de las primeras ordenas religiosas en arribar a la Nueva España fueron los franciscanos (1523). Los franciscanos nunca quisieron sustituir la comunidad indígena por una comunidad de estilo español, sino que quisieron que se conservara entera, con toda su jerarquía de autoridades tradicionales. El único cambio que se propusieron imponerle fue el cristianismo.

Posteriormente llegaron a Guatemala Los Benedictinos, Los Agustinos, Los Dominicos, y finalmente los Jesuitas, quienes hasta el día de hoy tienen influencia en colegios como El Colegio Javier, La Universidad Rafael Landívar, entre otros.

### 13. Universidad de San Carlos De Guatemala

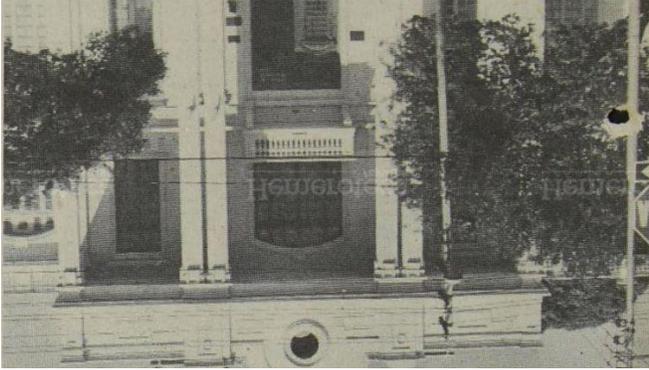


Figura 1. Paraninfo Universitario. Anteriormente Facultad de Medicina, Universidad de San Carlos. Tomado de Hemeroteca PL

Universidad de San Carlos De Guatemala La Universidad de San Carlos de Guatemala, máxima casa de estudios superiores de Guatemala, fue creada durante la época colonial el 31 de enero del año 1676. Nació como necesidad de dotar a la juventud de centros educativos adecuados para la continuación de su familia. Fue el obispo Francisco Marroquín quien en el año de 1548 envió una carta al rey de España, solicitándole que envié profesores de la universidad de Salamanca y de Alcalá para fundar en Guatemala una especie de universidad. En el siglo XVIII Antonio de Liendo y Goicoechea realiza la Reforma Universitaria. En la primera universidad guatemalteca se estudió entre otras:

- Derecho
- Medicina
- Retórica
- Teología

---

El apogeo de la universidad colonial se produjo en la segunda mitad del siglo XVIII y primeros años del siglo XIX pero siempre era reservada para la gente privilegiada o de la clase privilegiada.

Para la sociedad española de la ciudad de Guatemala, la instauración de la Universidad fue un acontecimiento memorable. Sin embargo, para su organización se requirió una serie de actividades que hicieron que entrara en uniones hasta 1681.

El juez superintendente y primer rector provisional fue el fiscal de la Real Audiencia, Juan Bautista Urquiola y Elorriaga, graduado en Salamanca. A los dominicos les fue expropiado el edificio del colegio Santo Tomás, se remodeló y se instaló un escudo real en la fachada.



*Figura 2.* Juan Bautista Urquiola. Tomado de Instituto Nacional de Antropología e Historia.  
[http://200.188.19.20/islandora\\_74/islandora/object/pintura:2393](http://200.188.19.20/islandora_74/islandora/object/pintura:2393)

Se abrieron siete cátedras: teología, escolástica, teología moral, cánones, leyes, medicina y dos idiomas indígenas. A éstas, Urquiola añadió las cátedras de instituta, que consistía en fundamentos legales, y artes, que incluía gramática, dialéctica, retórica, aritmética, geometría, astronomía y música.

Entre 1677 y 1678 se abrió la oposición para cátedras en México, Puebla y Guatemala. Las oposiciones se realizaron en la Universidad de México, donde uno de los examinadores, el oidor, es decir juez de la Real Audiencia, Francisco Gárate y Francia había sido oidor en Guatemala. Hubo un total de 33 candidatos. Fueron electos siete residentes en Guatemala y uno

---

de México, el de medicina. El catedrático de Kaqchikel fue el fraile dominico José Ángel Cenollo.

Sin embargo, por problemas en la convocatoria, el rey suprimió la elección y se nombró catedráticos interinos en 1680, por lo que las clases empezaron hasta 1681. En la mañana, se leían las cátedras de teología y cánones, de 7 a 8 horas; leyes, de 8 a 9; medicina y artes de 9 a 10, y de kaqchikel, de 10 a 11. La lectura consistía en que el catedrático dictaba un tema que los alumnos debían memorizar. Por la tarde, se leía teología e instituta, de 15 a 16; y artes de 16 a 17.

HORARIO DE LAS CÁTEDRAS	
7:00 a 8:00	Teología y cánones
8:00 a 9:00	Leyes
9:00 a 10:00	Medicina y Artes
10:00 a 11:00	Kaqchikel
Memorización de tema dictado por el catedrático	
15:00 a 16:00	Teología
16:00 a 17:00	Artes

Cada cierto tiempo se realizaba una disputa, es decir un debate entre los estudiantes, utilizando los argumentos que aparecían en los libros de los autores de la biblioteca. Todas las clases se daban en latín y, en caso de los idiomas indígenas, era la enseñanza de que correspondiera.

Hubo un total de 60 estudiantes inscritos en las primeras clases, 7 de teología, 36 de artes y 17 kaqchikel.

---

En 1686 se ordenó que se hicieran oposiciones para catedráticos en España, en las Universidades de Salamanca, Valladolid y Alcalá de Henares. Ese mismo año, asumió el cargo de primer rector, el doctor José de Baños y Sotomayor, nombrado por el rey y uno de los principales promotores de la Universidad. Para entonces se habían graduado dos generaciones de bachilleres.

El abogado Francisco de Sarassa y Arce fue el encargado de elaborar las Constituciones y Estatutos de la Universidad, para lo que tomó de modelo las constituciones de la Universidad de Salamanca y la de México.



Por último, en 1687, el Papa Inocencio Undécimo otorgó a la Universidad el título de Pontificia, con lo que sus egresados estaban al mismo nivel que los de los centros educativos de Europa. El primer graduado como doctor fue Lorenzo Pérez Dardón en 1688. Así inició la vida universitaria en Guatemala.

*Figura 3.* Papa Inocencio Undécimo. Ferdinand, J., (1670-80)

Mientras la Universidad de San Carlos tomaba cuerpo como institución formadora de jóvenes generaciones, se iniciaba una importante transformación en Europa. En el siglo XVII se iniciaron estudios experimentales en el norte de Italia, con Galileo Galilei y Evangelista Torricelli, surgió el pensamiento de René Descartes, en Francia, y el empirismo en Inglaterra, con Francis Bacon. De manera que, las universidades hispanas empezaron a quedarse rezagadas en cuanto a los descubrimientos más recientes.

---

En 1750, en Guatemala, ya se conocía el pensamiento de Descartes. Ese año, se realizó una polémica entre el jesuita José Vallejo, seguidor del método cartesiano, y el franciscano Juan de Terraza, afín a la filosofía escolástica. La cuestión era si el caldo de res podía consumirse en días de ayuno. Aunque hoy día puede parecer cuestión insignificante, en su momento era de gran importancia para la sociedad. Terraza tuvo que acudir métodos experimentales para demostrar la vinculación de la carne con el caldo.

Estos experimentos fueron reflejo de las lecturas de obras como de los franceses Antonio Pluche, sobre historia natural, de 1732, y Antonio Nollet, sobre física experimental 1743, e influenciaron a un joven franciscano, José Antonio Liendo y Goicoechea, de 15 años, graduado de bachiller a los 12 y originario de Cartago, Rica. A

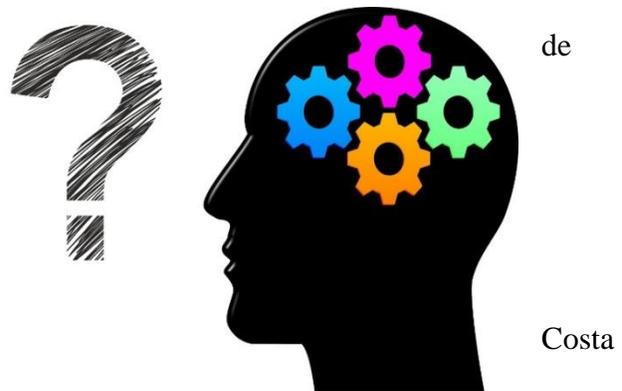


Figura 4. Filosofía racional, tomado de Filosofía y Co. (2019)

los 29 años, Liendo impartió la clase de filosofía en la Universidad de San Carlos de Guatemala donde incorporó la filosofía racional, es decir física y química experimental. Al parecer, viajó a España entre 1765 y 1767, donde adquirió varios libros para su cátedra. Al regresar, la universidad había quedado sin la presencia de los jesuitas, expulsados por orden del rey Carlos Tercero, pero los estudiantes ya tenían información sobre los métodos experimentales.

---

A partir de 1767, además de libros ya citados, Liendo utilizó los del francés Francisco Jacquier, sobre física newtoniana, de 1742; del italiano Fortunato de Brescia, sobre anatomía y fisiología con uso de microscopio; ambos franciscanos, y otros, con lo que modificó la enseñanza de la geografía y geometría e introdujo la óptica.



Figura 5. Real Jardín Botánico de Madrid, tomado de Alonso, A. <https://www.bekiaviajes.com/articulos/visita-jardin-botanico-madrid-oasis-pleno-centro/>

En 1782, con la anuencia del rector, Isidro Sicilia, propuso y obtuvo la reforma en el plan de estudios de la Universidad. Con esto, se incorporaron las cátedras de anatomía, patología y terapéutica, cuando en otros lugares no se enseñaba ni matemática. En 1787, Liendo fue enviado por su orden a España para promover misioneros en Guatemala. Durante este viaje aprovechó para viajar a Francia, donde consultó diversas bibliotecas, adquirió numerosos libros y fue

---

comisionado por el Jardín Botánico de Madrid para enviar muestras de plantas y semillas desde Guatemala.

Regresó en 1789 y, al año siguiente fue nombrado calificador del Santo Oficio, por lo que tenía que leer cualquier libro extranjero, esto le permitió incorporar aun más conocimientos a la Universidad, en especial de economía clásica. Entre los egresados de esa época estuvieron el médico José Felipe Flores, inventor de figuras de cera para enseñar anatomía; Narciso Esparragoza, introductor de la vacuna; José Cecilio del Valle y Pedro Molina, personajes que influenciaron la política del siglo XIX.

#### 14. La educación en la época independiente (1821 – 1871)



*Figura 6.* Doctor José Felipe Flores, primer médico graduado de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Tomado de <http://www.lexenesis.com/lexenesis/Paginas/historia/fflores.htm>

El Doctor José Felipe Flores se le considera el Padre de la Medicina Guatemalteca por ser el primero en Graduarse de médico en el año 1780 en la Universidad de San Carlos de Guatemala. La educación en la época independiente (1821 – 1871) La época se caracteriza por la inestabilidad de las ideas pedagógicas que es el resultado de las contradicciones existentes en la organización económica y política del país en su tránsito de la vida colonial a la vida

---

independiente. Las bases jurídicas de la educación en el inicio de la vida independiente las encontramos de Centro América y del Estado de Guatemala y sus reformas así tenemos que en las bases constitucionales de 1823 se hacen referencia muy generales sobre educación al declararse como atribución del congreso, dirigir la educación y elegir establecimientos de instrucción pública y de educación pública que estén bajo la inspección del gobierno en cuanto concierne al cumplimiento de las leyes, reglamentos y estatutos generales.

El 1 de marzo de 1832 emite Gálvez el decreto que fija las Bases de Arreglo General de la instrucción pública y es así como se ponen los cimientos del primer sistema educativo que registró la historia de la educación guatemalteca. En el tiempo del Doctor Mariano Gálvez se declara la libertad de enseñanza pero es costeadada por el Estado además de ser gratuita es pública y uniforme. La enseñanza privada es libre, pero está sujeto a la inspección del Estado. El 31 de agosto del año 1835 fue decretado el Estatuto de Instrucciones primarias que amplía las bases establecidas en el año 1832 y por primera vez en la historia de la educación guatemalteca se proclama los principios de Laiticidad obligatoriedad y gratuidad de la educación es decir, que la educación es laica, gratuita y obligatoria. En el año 1852 gobernó la república de Guatemala el capitán General José Rafael Carrera con un gobierno conservador, quien promulgo la ley de instrucciones primaria, redactada por Manuel Francisco Pavón, que restringe y milita la libertad de enseñanza y se instaura la educación de tipo profesional dogmática y rutinaria por lo que fue una ley oprobiosa.

En el año 1852 había en la ciudad de Guatemala durante el gobierno de Carrera veinticinco escuelas de educación primaria, 12 eran para niñas y 13 para varones con 470 niñas y 480 varones, 12 preceptoras y 12 preceptores. El magisterio libra importante batallas durante el

---

gobierno de Carrera con su oscurantismo cultural, el magisterio protesta por las limitaciones educativas y sugiriendo modificaciones a las leyes y reglamentos.

Gobierno de Guatemala en 1852  
Rafael Carrera



12 escuelas para niñas 470 inscritas



13 escuelas para varones con 480 inscritos

En México, a García Granados se le unió Barrios, en poco tiempo vencieron al gobierno conservador y, el 30 de junio de 1871, ingresaron a la capital. García Granados asumió la presidencia. Fue sustituido en forma interina, primero, y en definitiva, después, por Barrios, sin elecciones.

El gobierno de Barrios se caracterizó por reformar la economía del país. Las exportaciones del grano habían decaído por la competencia de tintes industriales, pero el café era una buena opción. Barrios decretó la expropiación de tierras de indígenas y la concesión gratuita a particulares que se dedicarían a productos de exportación. A pesar de la oposición de los ayuntamientos indígenas, algunas violentas, la medida se impuso.



Figura 7. Logos antiguos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, tomado de Universidad de San Carlos de Guatemala 2020 <https://www.usac.edu.gt/escudo.php>

En 1875, la Universidad de San Carlos de Guatemala fue transformada en la Universidad Nacional y sus viejos símbolos cayeron en desuso. Al año siguiente se abrió la universidad de occidente, como parte del mismo centro de estudios. De acuerdo con las leyes liberales, el Estado controlaba la educación en todos los niveles. Se organizaron las facultades de Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales, Medicina y Farmacia, Ciencias Eclesiásticas el Consejo Superior Universitario, integrado por el rector y los decanos.

## 15. LA EDUCACIÓN CON LA REFORMA LIBERAL



**Figura 8: Foto Justo Rufino Barrios. Gobernó de 1873 a 1885. (Foto Hemeroteca Prensa Libre)**

Con la Reforma Liberal, con el gobierno del general Justo Rufino Barrios Auyón, iniciado en el año 1871 se promueve el desarrollo económico, político y cultural de Guatemala.

Barrios, en su gran afán de mejorar la educación de los guatemaltecos, en primer lugar deroga la negativa y obscura Ley Pavón, la cual estancaba y restringía la instrucción pública en tiempo del también General Rafael Carrera.

Barrios amplió la cobertura de la educación, para que llegara a un mayor número de la población guatemalteca, una de las mayores preocupaciones del gobierno liberal de Barrios fue el fundar una Escuela Normal, de donde saldrían los Maestros de Educación que tendrían a su cargo la Reforma Educativa que se proponía a realizar. Y es así como los maestros de la juventud y la niñez fueron grandes educadores.

La obligatoriedad de la educación, en tiempos Barrios, se estableció en la Ley Orgánica de Instrucción Primaria, fijando sanciones a los padres de familia que no enviaran a sus hijos y a sus

---

hijas a la escuela, tomando en cuenta turnos especiales para los niños y las niñas de padres de familia limitada condición económica.

En tiempo de Barrios como gobernante, se elevó el nivel cultural de los trabajadores, tanto en cultura general como especial al crearse las Escuelas Nocturnas. Y las dominicales para artesanos.

**15.1. También se creó la Escuela de Artes y Oficios y además La Escuela Politécnica.**

La Escuela de Artes y Oficios se encargó de formar los obreros y los artesanos, que enseguida se encargaron de modificar los métodos de trabajo.

Y la Escuela Politécnica formó los Ingenieros Técnicos que requería el desarrollo de la época.

Con los importantísimos hechos anteriores nace el lema: “Educación para el Progreso”. Y el cual se difundió con mucha rapidez y por todas partes de la nación guatemalteca, También se le dio atención a los indígenas ya que también ellos alcanzaron los bienes de la cultura, lo cual fue un gran avance, ya que siempre habían sido explotados por los terratenientes en el año 1874. Además se fundaron los Institutos de Antigua, Chiquimula y Quetzaltenango.

En el año 1872, Barrios establece la Secretaría de Instrucciones, encargada de la Planificación y Desarrollo, y además de la elaboración de las Leyes que habían de regir la educación guatemalteca en sus tres niveles

---

Barrios para lograr su Reforma Educativa, al fundar o crear centros educativos para formar Maestros de Educación, contrato grandes educadores Como Santos Toruño, Lorenzo Montúfar José María Izaguirre, Valerio Pujol, Darío González, José Martí y otros más.

También se creó la Escuela de Agricultura, el Conservatorio de Música, la Escuela de Sustitución para la Banda Marcial, la Academia Militar, entre otros entes educativos.

La Universidad funciona con Escuelas Facultativas con programas modernos y profesores competentes y carreras de Ingeniería en Caminos y Puertos, en Ingeniería en Montes Agrimensores, Arquitectos.

En el año 1874 había en los departamentos de Guatemala, menos en Petén, 358 escuelas primarias de varones con 14,216 alumnos y 183 de mujeres, con 6,312 alumnas.

Ya en el año 1875 se establece la Escuela Normal de Varones en la ciudad capital, para formar maestros idóneos y para lo cual tenía una Escuela Primaria Anexa en donde los alumnos podían poner en práctica los sistemas de enseñanza que habían aprendido en una forma teórica. Este importante centro educativo estuvo a cargo del educador cubano José María Izaguirre desde el año 1879 hasta 1878. También en el año 1876 se funda el Instituto Nacional de Varones en la ciudad capital de Guatemala.

En el año 1875 funda el Colegio Nacional de Niñas, el cual tuvo el carácter secundario y se le considera como el más antiguo centro de educación femenina en este nivel pedagógico y en 1879 se crea una sección normal en dicho colegio, empezando así a funcionar la primera Normal de Señoritas, pero como no producía ni el numero ni el tipo de maestras que necesitaba Guatemala,

---

en 1888 se crea la Escuela Normal de Señoritas con veintidós becarias, para que al graduarse fueran a prestar sus servicios docentes a los departamentos de donde eran originarias.

En el año 1873 se funda un instituto de segunda enseñanza en la cabecera departamental de Chiquimula y en 1876 el Instituto Normal de Varones y en 1887 el Instituto de Señoritas en la misma ciudad.

En 1879 aparece la primera disposición en favor de la educación especial del indígena, principalmente con la creación de algunas escuelas rurales del nivel primario.

Es de muchísima importancia mencionar también que iniciando el Periodo de la Reforma Liberal con Barrios, se llevó a cabo uno de los eventos más trascendentales de la historia de la educación guatemalteca: El Primer Congreso Pedagógico en la ciudad capital y en la ciudad de Quetzaltenango, cuyo objetivo era considerar los problemas referentes a los métodos y sistemas educativos dictándose conferencias y abriéndose discusiones sobre distintos temas educativos.

En el año 1893 se realiza el Primer congreso Pedagógico Centroamericano, en la ciudad de Guatemala. El gobierno de don Manuel Estrada Cabrera, del año 1899 al 1920, la educación pública, además de las terribles limitaciones económicas que padeció, fue objeto de ominosas restricciones ideológicas.

Los educadores y educadoras vivían en una completa miseria. Las escuelas creadas por el General Justo Rufino Barrios fueron clausuradas por el Presidente José María Reyna Barrios que gobernó Guatemala del año 1892 a 1898, pero el Licenciado Manuel Estrada Cabrera las reabrió siendo esta una de sus buenas acciones en favor de la educación guatemalteca.

---

También Estada Cabrera en el año 1902 creó el Kindergarten o Escuela Parvulario para niños y niñas.

Principales aportes en favor de la pedagogía, de parte del General José María Orellana, que gobernó la república de Guatemala del año 1921 a 1926 son:

- Realización de un Congreso Pedagógico en el año 1923.
- Envío de algunos maestros al exterior para su perfeccionamiento profesional
- Fundación de la Universidad Popular.
- Intento de la creación de la Escuela Normal Superior y de un laboratorio de psicología experimental.
- Reforma de los planes y los programas de los distintos niveles educativos.
- Modernización de los métodos y los sistemas de enseñanza
- Fundación de la Escuela Normal de Preceptores.
- Envío de algunos maestros al exterior a realizar estudios

Durante el gobierno del General Lázaro Chacón que gobernó la república de Guatemala del año 1926 a 1930, se realizaron importantes obras en el campo educativo, tales como las siguientes.

- Promulgación de una ley Orgánica y Reglamentaria que reorganiza el sistema educativo
- Promulgación de una Ley que regula los servicios docentes
- Creación del Instituto Técnico Industrial
- Creación de la Escuela Normal Superior
- Realización del Congreso Pedagógico del año 1929.
- Reorganización de la Escuela Normal de Preceptores.

- 
- Envío de maestros al extranjero para su perfeccionamiento docente.

En el gobierno del General Jorge Ubico Castañeda que gobernó Guatemala del año 1933 a 1944, con su tiranía de catorce años en el poder, se escribe una nueva época negra de la educación guatemalteca.

- Clausura o cierre de algunos Centros Educativos.
- La militarización de los centros de enseñanza
- Suspensión de la gratuidad de la enseñanza media, ya que empiezan a cobrar cuotas estudiantiles en los centros oficiales de este nivel educativo.
- Restricción de la libertad de la enseñanza
- Supresión de plazas de directoras y directores de centros educativos del nivel primario.
- Restricción de la libertad de criterio docente
- Persecución a los maestros por sus ideas políticas
- Prohibición de ejercer la docencia a aquellas maestras que resultaran embarazadas aduciendo que ello daba mal ejemplo.
- Descuido por completo de la educación primaria rural, ya que para mantenerse el gobernante en el poder, le convenía que los campesinos fueran totalmente ignorantes.
- Inhibición de las maestras de contraer matrimonio, ya que en cuanto lo hacían eran destituidas del cargo.

Entre algunas de las acciones positivas del General Ubico en la educación tenemos:

- Sostenimiento de unas pocas escuelas primarias urbanas sostenida con fondos de las intendencias Municipales.

- 
- Obligatoriedad de los propietarios de fincas y de fábricas a sostener escuelas rurales, lo cual muchas veces se incumplía.

El problema indígena fue completamente ignorado por Ubico, ya que de ellos solamente le interesaba su voto para perpetuarse en el poder, y así tenemos que su Ministerio de Educación declaró en un Congreso Internacional que en Guatemala no existía problema Indígena.

En el tiempo del General Ubico fue famosa la Ley Orgánica de la Instrucción Pública, promulgada en el año 1935 y la cual contemplaba lo siguiente:

- Que la educación tiene por fin el desarrollo integral e la personalidad humana
- Que la obra educativa es ajena al sectarismo político y religioso
- Que la secretaría de Educación Pública estaría dividida en el Departamento Técnico Escolar y el Departamento Administrativo.
- Que las secciones del Departamento Técnico Escolar son: Preparatoria y Primaria Urbana, Rural, Normal, Secundaria y Especial, además la Inspección Técnica Escolar y la Extensión Escolar.
- Clasificación de los establecimientos nacionales de educación en escuelas de: Párvulos, de Castellanzación y Alfabetización, Primarias, Normales, Secundarias, de Enseñanza Superior y Universitarias.

## **16. LA EDUCACIÓN EN LA ÉPOCA REVOLUCIONARIA**

El General Jorge Ubico Castañeda, ya no era del agrado de la mayoría de la población guatemalteca: surgiendo así manifestaciones públicas en su contra: siendo una de ellas la del 25 de junio de 1, 994. Cuando es asesinada por medio de balas a una de las maestras manifestantes,

---

Maria Chinchilla: naciendo así el día del Maestro guatemalteco. A raíz de la caída del General Jorge Ubico Castañeda se organizó una junta militar y quedó como Presidente de la República de Guatemala el General Ponce Vaides.

Finalizan los gobiernos Conservadores y Liberales que dejaron alguna huella en la historia de la educación guatemalteca, pero como consecuencia de la Revolución del 20 de octubre de 1944, llega a la presidencia de la República de Guatemala un gran pedagogo, el Doctor en Filosofía y Ciencias de la Educación: Juan José Arévalo Bermejo, quien lleva al Ministerio de Educación grandes pedagogos y maestros de educación para emprender una maravillosa obra educativa, sin igual, comparándola con la realizada por todos los gobiernos anteriores.

Las aspiraciones democráticas de libertad y recuperación de la dignidad ciudadana, fueron los postulados fundamentales de la Revolución de Octubre del 44, lográndose la reivindicación y la promoción de una Reforma Educativa nacional, en que la libertad de criterio docente fue reconocida, dotándose a la escuela guatemalteca de un ambiente de libertad dentro de la cual se propugnó la formación cívica de las y los educandos, haciéndoles ejercitar sus deberes y sus derechos.

El 11 de marzo de 1945 se promulga una nueva Constitución que se refiere en lo cultural y educativo, a lo siguiente:

- Guatemala es una República libre, soberana e independiente, organizada con el fin primordial de asegurar a sus habitantes el goce de la libertad, la cultura, el bienestar económico, y la Justicia social.

- 
- El fomento y la divulgación de la cultura, en todas sus manifestaciones, constituyen obligación primordial del Estado.
  - A la educación se le asigna la función cardinal de conservar y acrecentar la cultura universal, promover el mejoramiento étnico e incrementar el patrimonio espiritual de la nación.
  - Que la educación debe abarcar simultáneamente la defensa de la salud corporal, la formación cívica y moral, la instrucción y la iniciación en actividades de orden práctico.

Durante el último año del periodo presidencial del Doctor Arévalo, se remite al Congreso Legislativo el anteproyecto de Ley Orgánica de Educación elaborado por el Consejo Técnico del Ministerio de Educación, y en el cual se recogían los postulados pedagógicos de la Revolución y la Convención de Santa Ana.

**16.1. Entre los aportes más importantes del Doctor Arévalo Bermejo están las siguientes:**

- Se mejoran los sueldos del magisterio nacional.
- Se crea Ley del Escalafón de Sueldos de los maestros y maestras
- Los maestros y las maestras son cubiertos y cubiertas por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
- Las mujeres y los niños y las niñas fueron objeto de especiales disposiciones para su protección y felicidad.
- Se reforman los Planes de Estudios
- Se realiza un Censo Escolar
- Se propulso la educación popular

- 
- Se planificó y ejecutó una masiva campaña de alfabetización.
  - Se organizaron las Misiones Ambulantes de Cultura Inicial
  - Se reabrió la Universidad Popular
  - Se crea la educación rural con bases técnicas, sólidas y soporte económico adecuado.
  - Se reforma la educación primaria en sus planes y programas
  - Se implementa la jornada única de trabajo matutina, vespertina y nocturna.
  - Se crea la Escuela Normal Rural de la Finca La Alameda en Chimaltenango, para la formación de maestros del área Rural.
  - Se reforma la educación secundaria y normal, creándose el ciclo de educación básica en tres años.
  - En lugar de ternas o tribunales de examinadores en el final del ciclo escolar en la primaria y en el final de los cursos, se practican los exámenes con pruebas objetivas o tests escritos.
  - Es bien atendida la educación técnica y la especial.
  - Se construyeron las Escuelas Primarias Tipo Federación, que fueron creación del propio Doctor Arévalo.
  - Se construyeron las escuelas rurales tipo mínimo
  - Se creó el Departamento de Educación Rural.
  - Se fundó la Escuela Normal Rural de Capacitación para Maestros Empíricos.
  - Se reglamentaron los estudios libres de capacitación y nivelación Docente
  - Se facilitó la impresión de libros y de textos escolares a través de la Editorial “José de Pineda Ibarra” del Ministerio de Educación.
  - Se crearon Núcleos Escolares Campesinos.
  - Se realizaron ensayos pedagógicos de Escuelas Experimentales.

- 
- Se creó la Facultad de Humanidades en la Universidad de San Carlos de Guatemala.
  - Se organizaron coros escolares, grupos de danza y actividades pictóricas.
  - Se crearon los Centros Industriales Consolidados.
  - La enseñanza agrícola se realiza en forma práctica en los centros educativos del nivel primario.
  - Se realizaron reformas de tipo didáctico
  - Se fundan Institutos Normales Mixtos Nocturnos
  - Se amplía la educación Técnica Vocacional
  - Se reforma el Instituto Industrial para Varones.
  - Se organizan los Clubs Agrícolas.
  - Se organizan los Centros Industriales consolidados anexos a algunas escuelas primarias.
  - Se traslada la Escuela de Agricultura a la Finca Nacional Barcenas en Villa Nueva, para hacer la práctica en sus extensiones de terreno.
  - Se lleva a cabo la Autonomía y la Reforma Universitaria
  - Se crea la Escuela de Servicio Social del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
  - Dotación a los centros educativos de mobiliario y material didáctico.
  - Creación del Instituto de Antropología e Historia
  - Creación del Instituto Indigenista Nacional.
  - Creación de la Biblioteca Nacional y la Dirección General de Bibliotecas
  - Creación de la Dirección General de Bellas Artes
  - Fundación de la Editorial del Ministerio de Educación
  - Autorización de la autonomía del deporte

- 
- Creación de la Dirección de Educación Física y la Escuela de Formación de Profesores de Educación Física
  - Creación de la Comisión Guatemalteca de Cooperación UNESCO
  - Creación de las Casas del Niño, guarderías infantiles y Comedores Infantiles
  - Fundación del Centro Educativo Asistencial, Centros de Observación y Reeducción de menores.
  - Fundación de la Escuela para Ciegos y Sordomudos
  - Fundación de Centros de Recuperación de Niños defectuosos.
  - Creación de la Sección de Niños del Hospital Neuropsiquiátrico.
  - Creación de los servicios médicos para niños
  - Se logra el derecho de organización gremial del magisterio nacional.
  - Se amplía el marco cultural del magisterio nacional.

El segundo gobierno de la revolución, presidido por el coronel Jacobo Arbenz Guzmán, se continua dando gran impulso a la obra educativa iniciada por el Doctor Arévalo. Donde fijó sus objetivos en la solución de los problemas del campesinado guatemalteco, que es la mayoría del pueblo, promoviendo la promulgación de una Ley de Reforma Agraria que, a la vez que hiciera justicia a aquel sector capitalista de Guatemala, favoreciendo su independencia económica. La Ley de Reforma Agraria tendría que estar acompañada de otras importantes medidas, como la creación de crédito fácil a los campesinos pobres, y la construcción de vías de comunicación que dieran salida a la producción nacional.

---

El Ministerio de Educación es dirigido por auténticos mentores; el doctor Jorge Luis Arriola, el doctor Raúl Osequeda, el profesor Mardoqueo García Asturias. Entre las principales realizaciones de la Revolución de Octubre de 1944, a favor de la educación nacional aparecen:

- Reforma de los planes de estudio.
- Desarrollo del Primer Censo Escolar en 1946, para detectar la magnitud del problema educativo de Guatemala.
- Reapertura de la Universidad Popular.
- Organización y desarrollo de once campañas de alfabetización con el objeto de que el adulto analfabeta se integre a la vida nacional.
- Fundación de la Escuela Normal Pedro Molina de La Alameda, Chimaltenango.
- Protección especial a la infancia mediante las casas del niño, guarderías y comedores infantiles, centros de observación y reacción de menores, la sección de niños del hospital Neuropsiquiátrico y el centro de recuperación de defectuosos.
- Atención a la educación especial mediante la fundación del Comité Nacional Prociegos y Sordomudos que posteriormente creó la escuela correspondiente.
- Creación de la Escuela Normal de Educación Física para la especialización de los docentes en esa rama.
- Diseño, construcción y equipamiento de las escuelas tipo federación, como una respuesta guatemalteca al conflicto universal entre arquitectura y la pedagogía. La idea central radica en autonomía del aula, incluyendo sala de trabajo, patio y servicios sanitarios.
- Implantación de la jornada única de trabajo, matutina y vespertina, para aliviar el problema de la falta de edificios y duplicar su aprovechamiento, así como para permitir el

---

tiempo necesario a los niños que tienen necesidad de trabajar para colaborar en el sostenimiento del hogar.

Como el Coronel Jacobo Arbenz Guzmán fue derrocado en 1954 por el Coronel Carlos Castillo Armas, este llegó a la presidencia de la República de Guatemala y fue uno de los gobiernos más nefastos para la educación guatemalteca.

Con el transcurso de los años han venido funcionando en la república de Guatemala muchos programas por medio de los cuales se ha querido mejorar la educación, entre ellos están:

- La dirección de Desarrollo Socio Educativo Rural con sus programas de Castellización y Escuela Unitaria, fundada el 16 de mayo del año 1955, durante el gobierno del Coronel Carlos Castillo Armas.
- La primera Escuela Nacional de Vacaciones en el año 1965
- Los núcleos Educativos para el Desarrollo en 1973
- Elaboración y publicación del Manual de Supervisión Educativa en 1981
- Plan para el Mejoramiento de la Administración de la Educación en 1981 a 1983
- Plan para Disminuir la Repitencia Escolar en 1984.
- Capacitación a Distancia en Formulación, Gestión y Evaluación de Proyectos Educativos en 1992
- El programa de Educación Bilingüe intercultural en 1994
- Plan para Mejorar la Calidad de la Educación en 1985
- La Educación Bilingüe Bicultural en 1985
- Proyecto de Desarrollo de la Educación Primaria Marginal Urbana

- 
- Proyecto de Desarrollo de la Educación Primaria Rural
  - Educación Primaria de Adultos por Correspondencia
  - Núcleos Educativos Familiares para el Desarrollo
  - Educación Rural Familiar
  - Institutos Nacionales de Mejoramientos y Adecuación Curricular
  - Proyecto de capacitación a distancia en planificación, administración y supervisión educativa a nivel local de programas de educación primaria y alfabetización
  - Implementación de Bibliotecas Escolares
  - Programas de Refacción escolar, mobiliario escolar y material didáctico
  - Regionalización educativa.

Además se crearon instituciones educativas de gran importancia, como Socio Educativo Rural, la Unidad Sectorial de Investigación y Planificación Educativa USIPE, el sistema Nacional de Mejoramiento de los Recursos Humanos y Adecuación Curricular SIMAC. Estas han cambiado su denominación pero han contribuido al mejoramiento de la educación.

---

## I. ÁREA PEDAGÓGICA

### 1. LA PEDAGOGÍA ES LA TEORÍA Y LA TÉCNICA DE LA EDUCACIÓN. (NASSIF, 1974, P 54)

La pedagogía trabaja siempre con la educación. La pedagogía es la disciplina, el estudio o conjunto de normas que se refieren a un hecho o a un proceso o actividades, la educación.

Es el conjunto de normas principios y leyes que regulan el hecho educativo. Es el estudio sistemático, intencionado y científico de la educación. Educación. · Es el objeto de la pedagogía.

· Es una actividad práctica. · Realiza el hecho educativo. · Sin la educación no habría pedagogía, Pedagogía. · Imprime el carácter científico cuando sigue las normas y cumple con los principios metodológicos. · Es teórica. · Especula sobre el hecho educativo. ·

Sin pedagogía la educación no tendría significación científica. histórica descriptiva La pedagogía puede ser normativa: Establece normas, reflexiona, teoriza y orienta el hecho educativo, se apoya en las ciencias de la educación. (filosofía, etc) social (apunta al pasado) (al presente) La pedagogía descriptiva se refiere a la narración de acontecimientos culturales, o a la indicación de los elementos y factores que pueden intervenir en la práctica educativa. Los factores son históricos, biológicos, psicológicos y sociales.

Históricos: Su objeto es el estudio de la discriminación del hecho educativo, sus consecuencias, determinación de factores o circunstancias que lo han condicionado en el tiempo y en el espacio. (características del proceso relación profesor alumno.) Psicológicos: Estudio de la conducta humana con respecto al aprendizaje. (características, estadios del desarrollo) Sociales: Estudio de la realidad social, como condicionante del hecho educativo y pedagógico. (condiciones en que se da el proceso)

---

La pedagogía como estudio científico tiene métodos: 1. Métodos empíricos: son todos los basados en las experiencias. 2. - Racionales: basados en la comprensión del hecho. Relación entre pedagogía y técnica. Generalmente se tiende a confundir ambos conceptos por las siguientes razones: - Se requieren un conjunto de procedimientos que constituyen recursos metodológicos para la realización de la obra pedagógica. -Se requiere la necesidad de pericia o habilidad para el manejo de instrumentos y procedimientos, por lo que se dice que el maestro sería técnico de la educación. - Se cumplen las condiciones que dice Ortega y Gasset, respecto a los tres tipos de técnicas: · Técnica al azar. · Técnica del artesano. · Técnica del experto. Relación entre pedagogía y ciencia. Trata de cumplir los requerimientos de la ciencia a saber: Tener un objeto propio: la educación. Ceñirse a un conjunto de principios ordenadores: fines, fundamentos, procedimientos. Usa métodos científicos.

### **1.1.Etimología**

Etimológicamente pedagogía (del griego Paidós: niño, y de agogía: conducción) equivale a la conducción del niño. en sus orígenes el pedagogo (pedagogo) fue el esclavo que cuidaba los niños y los acompañaba.

El tiempo, sin embargo, modificó el sentido primitivo. pedagogía no designa ya el acto de conducción, sino, el estudio y la regulación del proceso de la educación. (Nassif, 1974, p 37)

### **1.2.Diversos enfoques de la pedagogía.**

Enfoque conductista

**1.2.1. El conductismo** dice que el conocimiento es evidenciable, por ejemplo, aprender a escribir se evidencia con la posibilidad de hacerlo, y por lo tanto el conocimiento se obtiene, se posee.

---

“...la gente anhela, busca y adquiere conocimiento” (Skinner, 1974, p. 126). Para Skinner el conocimiento es comportamiento y “...existe solamente cuando se ejecuta. Su ejecución requiere un sistema fisiológico que incluye efectores y receptores, nervios y cerebro. El sistema cambia cuando adquiere el comportamiento.” (Skinner, 1974, p. 126) Por lo tanto, el aprendizaje se da cuando hay una modificación del comportamiento, generalmente observable y que es generado a partir de estímulos y respuestas (E-R) mediante la práctica.

Los procesos mentales que se desarrollan son: la comprensión que se evidencia mediante la utilización apropiada del conocimiento, la memoria para recordar la información, la inducción como “el razonamiento que va de la parte al todo, de particulares a generales” (Skinner, 1974, p. 119) y la deducción, como un “razonamiento de lo general a lo particular” (Skinner, 1974, p. 123). El exponente con más influencia en el conductismo es Skinner, “formulador del condicionamiento operante y la enseñanza programada” (Urbina, 2014, p. 3). Las premisas pedagógicas que surgen de este enfoque son: • El o la docente entrega el conocimiento. • El conocimiento se obtiene mediante el análisis de las partes para comprender la realidad, la totalidad.

### **1.2.2. Enfoque cognitivo**

Este enfoque plantea al conocimiento como un acto interior del desarrollo humano, para comprender la sociedad, adaptarse y actuar en ella. En tanto la persona se desarrolla, interactúa con el saber y aprende más a través de la experiencia y conoce más. A mayor experiencia mayor aprendizaje. Se incluirá en este enfoque: el aprendizaje significativo, propuesta de Ausubel, el constructivismo propuesto por Jean Piaget y el aprendizaje por descubrimiento, propuesto por

---

Bruner. Este enfoque difiere del conductismo al plantear que el conocimiento no se obtiene ni se posee, sino que se construye y se interioriza generando personas más apropiadas de su conocimiento, considerando que construyen a la vez un criterio acerca de lo que aprenden.

El aprendizaje significativo, propuesto por Ausubel, enfatiza en el aprendizaje de materias o cursos (Urbina, 2014, p. 5), y afirma que el aprendizaje formal se convierte en un saber que tiene sentido para quien aprende, incorporándolo y relacionándolo con sus conocimientos previos. Un proceso mental en este enfoque es la recepción “del contenido y estructura de la materia [que] los organiza el profesor”. No es necesaria la interacción entre personas y es fundamental la interacción de la persona con el conocimiento.

El constructivismo, propuesto por J. Piaget, plantea que el aprendizaje se construye, no se obtiene ni se descubre, sino que es el resultado de procesos mentales que llevan a la persona a concluir con respecto a sus percepciones a través de los sentidos. Hay tres conceptos claves: asimilación, desequilibrio, acomodación. El interés por aprender está en la realidad externa a la persona que, constantemente en contacto con esa realidad, desequilibra su aprendizaje anterior, construyendo un nuevo aprendizaje más evolucionado que el anterior. “El niño, al igual que un adulto sin cultura, está exclusivamente interesado en las cosas el pensamiento de los niños siempre es, en apariencia, realista (Piaget, 1929, p. 33).

“Para Piaget el desarrollo de la inteligencia es una adaptación del individuo al medio mediante tres estadios del desarrollo, con carácter universal: sensorio motor, operaciones concretas y operaciones formales” (Urbina, 2014, p. 8). El aprendizaje por descubrimiento, propuesto por Bruner recalca en la acción de quien aprende para encontrar sentido al conocimiento. Bruner plantea la necesidad de que “exista un método para aprender que permita que el niño no sólo

---

aprenda el material que se le presenta en el contexto escolar, sino que lo aprenda de manera tal que pueda utilizar la información para solucionar problemas” (Bruner, 1987, p. 83).

Por lo tanto, Bruner resalta el papel de algunos procesos mentales, como la actitud ante los retos que se le presentan para que descubra sus potencialidades al respecto y logre pensar por sí mismo. Bruner plantea que "si es posible impartir cualquier materia a cualquier niño de una forma honesta, habrá que concluir que todo currículum debe girar en torno a los grandes problemas, principios y valores que la sociedad considera merecedores de interés por parte de sus miembros" (Bruner, 1988 en: (Urbina, 2014, p. 7)

Surgen las premisas pedagógicas: • El o la docente tiene el conocimiento por enseñar. • Las y los estudiantes son personas activas, con provienen de los ejemplos de la vida real en el contexto del ejercicio laboral y del conocimiento de la disciplina que se aprende, como clases laboratorios, experimentos, giras, visitas de profesionales al aula, prácticas dirigidas en organizaciones, elaboración de informes de las experiencias realizadas, otros. Las evaluaciones pueden hacerse mediante exámenes prácticos, exposición de los experimentos, participación en congresos, ejercicios colaborativos con profesionales de la carrera que estudian.

Los parámetros para evaluar contemplan tanto la memorización con la puesta en práctica de los conocimientos, por lo que pueden variar según el tipo de evaluación. diferentes con modos diferentes de aprender, utilizando unos sentidos más que otros. un currículum que sea una secuencia de experiencias de aprendizaje estructuradas en cursos teóricos, prácticos y de vinculación con el contexto, en las cuales pongan en práctica conocimientos obtenidos de manera secuencial y progresiva. conocimientos previos y comprenden su contexto. • Las y los

---

estudiantes construyen el conocimiento, lo asimilan y lo acomodan, relacionándolo con sus aprendizajes anteriores, de manera que se vuelve significativo. • El conocimiento es una verdad que debe relacionada con los aprendizajes anteriores y contrastada con la realidad.

### **1.2.3. Enfoque crítico**

La Pedagogía Crítica es “fundamentalmente una actitud mucho más amplia, fruto de nuestra época y nuestra cultura, frente a la realidad creada por la modernidad” (Ordóñez, 2002, p. 185).

El conocimiento es un motor para la transformación social, mediante la relación de la teoría con la práctica en contextos determinados. Su fin es la comprensión de la sociedad para mejorarla en pro de la calidad de vida. Difiere del conductismo y del cognitivismo, al plantear que el conocimiento se construye en y para un contexto determinado, mediante el proceso de interacción social entre la teoría, la práctica y la realidad.

La capacidad de interpretar situaciones y sus causas históricas, la lectura constante de la teoría y de la realidad y su relación con la situación problema, son fundamentales en este enfoque. El aprendizaje es un proceso experimentado por las personas en interacción con su contexto. “Aprender significa generar cultura, ... generar investigación y reflexión de anuncio y denuncia, de acción y promoción, de pensamiento dialéctico –es decir de diálogo– en función de un objeto de estudio” (Ordóñez, 2002, p. 191).

Para Ordóñez, se puede lograr en tres planos: 1. Universidad y sociedad, 2. comunidad universitaria, personal académico, estudiantes y entre las diferentes disciplinas científicas y, 3. en los valores. Se incluirán dos aportes: el enfoque histórico cultural, propuesto por Lev S. Vygotsky, y la pedagogía crítica, propuesta por Paulo Freire. El enfoque Histórico – cultural,

---

propuesto por L.S. Vigotsky, plantea que los seres humanos son sociales y que, al aprender desarrollan la conciencia acerca de quiénes son y cuál es su rol en el mundo.

Este aprender es posible mediante procesos mentales como la emoción, el pensamiento, el lenguaje. Vygotsky afirma que no puede haber pensamiento sin emoción. “El lenguaje no puede ser “descubierto” sin el pensamiento” (Schneuwly y Bronckart, 1962 / 2008, p. 41) y “El pensamiento ha de pasar en primer lugar por los significados, luego por las palabras. ...Comprender verdadera y completamente el pensamiento del otro sólo es posible en la medida en que comprendamos el fundamento afectivo – volitivo de este pensamiento” (Schneuwly y Bronckart, 1962 / 2008, p. 73).

La Pedagogía Crítica, propuesta por Paulo Freire, es una oportunidad de formación que trasciende, es “mucho más que adiestrar al educando en el desempeño de destrezas” (Freire, 1997, p. 16) dado que el ser humano “está condicionado, pero no determinado” (Freire, 1997, p. 20) y reconoce que la historia es la posibilidad de transformar el futuro del mundo en un lugar mejor y más justo. En este sentido los procesos mentales que más se desarrollan en esta perspectiva son aquellos que sensibilizan y generan toma de conciencia, como el contraste entre la teoría, la práctica y el contexto en que se desarrolla la situación. Por lo tanto, la habilidad de conocer, comprender y socializar las causas históricas y actuales que generan una situación será una consecuencia. En Educación Superior, este enfoque tiene tres desafíos: “la relación entre teoría y práctica, la relación entre educación y contexto histórico-social y la relación entre docencia e investigación” (Ordóñez, 2002, p 186).

La docencia universitaria debe incluir la investigación en sus procesos de enseñanza – aprendizaje, de manera que estos dos procesos se intersecten (Ordóñez, 2002, p. 194). Las premisas pedagógicas de este enfoque, según Ordóñez, en: la flexibilidad o “capacidad de adoptar

---

formas diversas determinadas por las necesidades vitales y los problemas nacionales”, la creatividad en la que “el estudiante deje de ser pasivo ... y luchar por la participación, la recreación y la imaginación científica” y la dialogicidad mediante una “estructura pedagógica dialogal que implica horizontalidad, ... crítica” (Ordóñez, 2002, p. 191).

#### **1.2.4. La pedagogía como ciencia.**

La pedagogía como ciencia: la pedagogía cumple con las características principales de la ciencia, es decir, tiene un objeto propio de investigación, se ciñe a un conjunto de principios reguladores, constituye un sistema y usa métodos científicos como la observación y experimentación.

Daysi Hevia Bernal p. 3

Pedagogía como ciencia Aplicada con características psicosociales que tienen a la educación como principal interés de estudio, aportando un conjunto de bases y parámetros para analizar y estructurar la formación y los procesos de enseñanza-aprendizaje que intervienen en ella, buscando impactar en el proceso educativo, en cualquiera de las dimensiones que este tenga. Esta ciencia tiene como objeto de estudio las leyes de educación del hombre en la sociedad, estudiándolo como un fenómeno socio-cultural específicamente humano, aportando a la educación un conjunto de bases y parámetros con el cual se busca analizar y estructurar la educación brindándole un sentido globalizado de modelos para el proceso de enseñanza-aprendizaje. La pedagogía como disciplina, es capaz de establecer diversos métodos que posibilitan el análisis dialéctico educativo-cultural. Su etimología está relacionada con el arte o ciencia de enseñar, es decir, mantiene relación entre lo instructivo y lo educativo. (López, p. 4)

---

### 1.2.5. La pedagogía como arte

La educación artística o estética, como sector educativo, ha alcanzado una extraordinaria importancia en nuestros días. En tanto la estética constituye una de las esferas de la educación, a la vez un poderoso medio formativo, debe existir, y existe una pedagogía del arte, o sea un conjunto de medios para cultivar los valores con él, relacionados, además de ordenadas reflexiones en torno al significado de los valores para el desarrollo humano. En este aspecto se han dado dos direcciones: 1) La educación para la creación estética. 2) La educación para la contemplación y el goce estéticos. (Nassif, 1974 p 45,46)

Arte: Modo en que se hace o debe hacerse una cosa. Actividad mediante la cual el hombre expresa estéticamente algo, valiéndose, por ejemplo, de la materia, de la imagen o todo. Cada una de las ramas en que se divide una actividad. Lemus dice "la pedagogía tiene por objeto el estudio de la educación, esta si puede tener las características de una obra de arte...la educación es eminentemente activa y práctica, se ajusta a normas y reglas que constituyen los métodos y procedimientos, y por parte de una imagen o comprensión del mundo, de la vida y del hombre para crear o modelar una criatura humana bella... cuando la educación es bien concebida y practicada también constituye un arte complicado y elevado, pues se trata de una obra creadora donde el artista, esto es, el maestro, debe hacer uso de su amor, inspiración, sabiduría y habilidad."

Podemos decir que la pedagogía también es un arte en cuanto que tiene que atender las capacidades y las circunstancias de una persona particular. El maestro debe entender que se encuentra frente a una persona que capta de una manera sui generis el contenido dado.

También, todo arte involucra la particularidad del artista, en este caso el maestro. También él, no dejando de lado las causas y la justificación del conocimiento dado, debe tener consciente que la

---

forma en la que el enseña es única y que, por más de que quiera masificar su modelo, morirá en el intento.

El arte de enseñar requiere de una virtud que, hoy en día, brilla por su ausencia: La prudencia. La prudencia es la virtud a partir de la cual la persona considera actuar de acuerdo al caso particular que se le presenta.

Si existe una persona que tiene una capacidad menor de retención, habría que tratarla de modo distinto a la persona que cuenta con una memoria prodigiosa. Cada caso es distinto y esta virtud debe ayudar al maestro a saber cuáles son las circunstancias que lo rodean para saber adaptarse a ellas y determinar lo mejor para cada caso concreto. (López, p 2,3)

#### **1.2.6. La pedagogía como técnica**

Es una tecnología de la educación. (Nassif, 1974, p 55)

Por técnica, según el diccionario Kapelusz de la lengua española entendemos, un conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o arte. La pedagogía puede, perfectamente y sin ningún problema ser considerada una técnica, pues son los parámetros y normas que delimitan el arte de educar.

#### **1.2.7. La pedagogía como teoría**

Con la ciencia pedagógica no se agotan las posibilidades teóricas de la pedagogía. Como ciencia positiva no tiene otra misión que la del conocimiento del fenómeno educativo tal cual se da en la experiencia o como dice Flitner; “tiene que escribir objetivamente un sector del mundo humano, precisamente aquel que se ocupa de la formación y de la educación”.

---

Pero como en el hecho educativo confluyen tantos factores e intereses y se apela a tantas ciencias para su aplicación, se corre el riesgo de los elementos así obtenidos se presenten dispersos y sin la más mínima unidad. Es preciso integrar las partes de un todo con sentido, para lo cual no basta la teoría científica, si no va acompañada de una reflexión filosófica, que profundiza y problematiza a la caza de la unidad. El primer fruto de esa reflexión será un punto de vista netamente pedagógico, el planteamiento o el enfoque educaciones que por sí solos alcanzarían para asegurar el dominio de la pedagogía sobre las disciplinas parciales que la auxilian y que, en ese caso, se someterán a su interés específico.

### **1.3. Pedagogía general**

Se encarga de las cuestiones generales o universales de la educación (de ahí el calificativo de general). Su objeto son los fundamentos y los elementos constitutivos del fenómeno educacional como hecho y como actividad humana (de ahí otro de sus nombres: pedagogía fundamental), para organizarlos en su cuerpo doctrinario o científico según determinados principios, de donde una tercera denominación: pedagogía sistemática. Esta denominación es, quizá, la más adecuada y sirve, de paso, para distinguirla claramente de la pedagogía histórica.

La pedagogía general abre dos direcciones a la pedagogía teórica sistemática: teoría filosófica de la educación (filosofía de la educación) y teoría científica positiva de la educación (ciencia de la educación). (Nassif, 1974, p. 73)

- 1) ¿Cuál es nombre de la disciplina que se encarga de las cuestiones universales de la educación?
- 2) ¿Cómo se llama la virtud que a partir de la cual la persona considera actuar de acuerdo al caso particular que se le presenta?
- 3) ¿Cómo se llama al conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o arte?

- 
- 4) ¿Cómo se llama al conjunto de principios reguladores, constituye un sistema y usa métodos científicos como la observación y experimentación?
  - 5) ¿Cómo se llama la actividad mediante la cual el hombre expresa estéticamente algo?
  - 6) ¿Cómo se llama la ciencia que tiene como objeto de estudio las leyes de educación del hombre en la sociedad?
  
  - 7) ¿Cómo se llama a la pedagogía que consiste en adiestrar al educando en el desempeño de destrezas, dado que el ser humano está condicionado, pero no determinado?
  - 8) ¿Cómo se llama a la pedagogía que establece normas, reflexiona, teoriza y orienta el hecho educativo, se apoya en las ciencias de la educación?
  - 9) ¿Cómo se llama a la pedagogía que se refiere a la narración de acontecimientos culturales, o a la indicación de los elementos y factores que pueden intervenir en la práctica educativa??
  - 10) ¿Cómo se llama al objeto de la pedagogía?
  - 11) ¿Qué nombre recibe al conjunto de normas que se refieren a un hecho o a un proceso o actividades, la educación?

#### **1.4. Didáctica general y específica.**

Desde antiguo hemos concebido la didáctica como una manera, una guía o ruta para la enseñanza. Es allí que cabe preguntarnos si todos enseñamos y aprendemos de la misma manera y desde una sola experiencia. La didáctica se evidencia en la relación entre el sujeto que enseña, y acompaña, el sujeto que aprende y la relación que se experimenta con un contenido científico de tal manera que las finalidades que tiene una institución o una persona puedan cristalizarse, en el desarrollo de los conocimientos y una actuación en su realidad. El

---

sujeto que acompaña debe constituirse en un mediador (Un planteamiento práctico); comprometido con sus alumnos dentro y fuera del aula de clase y con la misión educativa ignaciana de la que tiene una inteligente y profunda apreciación (Rossi). Un docente que sabe que está aquí para enseñar, pero principalmente para que el alumno aprenda; y logre superar la contradicción educador-educando (Granados), al grado de expresar, como lo hiciera uno de nuestros docentes, que “estamos aquí para servir, porque no es uno el que enseña sino que los alumnos son los que nos enseñan y nos enriquecen”. Sin embargo, tenemos que reconocer que de acuerdo a la naturaleza del conocimiento podemos identificar una didáctica general y una específica, que pueden necesitar rutas y experiencias propuestas diversas. Ambas didácticas tienen un propósito formativo: cualificar y optimizar la enseñanza y el aprendizaje en la universidad del siglo XXI. Otra cualidad de ambas es la necesidad de enfrentar la dispersión intelectual, generada por una enseñanza “reproductiva”: verbalista y nocional que ha sido la herramienta desarrollada en las instituciones de formación desde hace mucho tiempo, que implica pasar de un paradigma alumno el que recibe y maestro el que proporciona, para darle un rol más activo al alumno en la construcción de los aprendizajes (reto que desde la pedagogía Ignaciana ha estado presente en teoría y no ha sido llevada a la experiencia práctica)

Para alcanzar esta meta que hoy está más vigente y es coherente con una propuesta de la persona responsable consigo misma y con el otro, debemos remover la distancia entre la enseñanza y aprendizaje; entre el “cuánto” enseñado por el docente y el “cuánto” – demasiado poco – aprendido por los estudiantes. IMAGINAR los procesos para el aprendizaje real de los alumnos. Es muy importante desde la didáctica las relaciones personales con los estudiantes ayudarán a los miembros adultos de la comunidad educativa

---

a estar abiertos al cambio, a seguir aprendiendo. Así serán más efectivos en su trabajo. Esto es especialmente importante hoy, debido al rápido cambio cultural y a la dificultad para los aprendizajes y la excelencia académica. Hoy las dos didácticas tienen como objetivo, con sus propios conocimientos, con sus propios lenguajes, con sus propias metodologías de investigación, contribuir a la construcción de mentes plurales. Su atención se encuentra en la exploración teórica y empírica tanto de sus modelos organizativos (las redes de universidades, el plan de oferta formativa profesional, la programación de los tiempos y la distribución de los espacios, la participación de la comunidad universitaria en pleno, la autonomía de los estudiantes, la inclusión de los diferentes, la inserción del ambiente, natural y cultural como aula didáctica descentrada, entre otros aspectos), como de sus modelos curriculares de los recorridos de formación profesional (la estrategia de enseñanza y de aprendizaje, la relación socio afectiva y el trabajo en equipo, los laboratorios, la investigación, los procesos operativos para adecuar la instrucción formación a los estilos socio afecto cognitivos de los estudiantes adecuándolos según sus registros lingüísticos y sus paradigmas lógico – formales). Apunta al desarrollo de habilidades actitudes sobre la base de conocimientos. Es más formativa e integral. En los currículos actuales podría vincularse a las Competencias genéricas.

### **1.5.La Didáctica específica o especializada**

Esta didáctica, pone la atención de su reflexión teórica y de su programación empírica en los saberes profesionales (los cursos o módulos de enseñanza) y las relativas estrategias de transmisión y evaluación del conocimiento. En otras palabras, su objetivo gira alrededor de las disciplinas reconocidas por los recorridos

---

curriculares de las escuelas de formación profesional o las líneas de formación propuestas. Se relaciona con la el área de conocimiento, tiene sus propias rutas en función de las disciplinas. Y de acuerdo a la naturaleza y estructura del área de conocimiento. Ello implica que la Didáctica especializada es aquella llamada atenderse presente en las dimensiones de desarrollo de los estudiantes: sus “potenciales” lingüísticas, lógicas, científicas, creativas y socio afectivas, como en sus sistemas simbólicoculturales: los lenguajes, las metodologías de investigación, los instrumentos heurísticos y generalizadores, etc., de cada una de las materias cursos líneas objeto de enseñanza.

## **2. CONTENIDOS BÁSICOS DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR**

### **2.1. Modelo Pedagógico**

Un modelo es una herramienta conceptual inventada por el hombre para entender mejor algún evento; un modelo es la representación del conjunto de relaciones que describen un fenómeno. Un modelo pedagógico es una representación de las relaciones que predominan en el fenómeno de enseñar. Un modelo pedagógico, como representación de una perspectiva pedagógica es también un paradigma, que puede coexistir con otros paradigmas dentro de la pedagogía, y que organiza la búsqueda de los investigadores hacia nuevos conocimientos en el campo. Toda teoría pedagógica trata de responder de manera sistemática y coherente al menos estas preguntas, simultáneamente: ¿Qué tipo de hombre queremos educar?, ¿cómo crece y se desarrolla un hombre? ¿Con qué experiencias?, ¿quién jalona el proceso: el maestro o el alumno? ¿Con qué métodos y técnicas se puede alcanzar mayor eficacia? Diferentes

---

especialistas podrían responder a una sola de estas preguntas. Pero la especialidad del pedagogo es abordarlas todas a la vez, trans disciplinariamente. Aunque en el fondo siempre se encuentra la formación como concepto clave y unificador de toda pedagogía.

### **2.2. Modelo pedagógico conductista**

Este modelo se desarrolló paralelamente con la creciente racionalización y planeación económica de los recursos en la fase superior del capitalismo, bajo la mira del moldeamiento meticuloso de la conducta “productiva” de los individuos. El método es básicamente el de la fijación y control de los objetivos “instruccionales” formulados con precisión y reforzado en forma minuciosa. Adquirir conocimientos, códigos impersonales, destrezas y competencias bajo la forma de conductas observables, es equivalente al desarrollo intelectual de los niños. Se trata de una transmisión parcelada de saberes técnicos mediante un adiestramiento experimental que utiliza la “tecnología educativa”. El más destacado promotor y exponente de este modelo es Burrhus Frederic Skinner.

### **2.3. Modelo pedagógico constructivista**

La meta educativa es que cada individuo acceda, progresiva y secuencialmente, a la etapa superior de su desarrollo intelectual, de acuerdo con las necesidades y condiciones de cada uno. El maestro debe crear un ambiente estimulante de experiencias que faciliten en el niño su acceso a las estructuras cognoscitivas de la etapa inmediatamente superior. En consecuencia, el contenido de dichas experiencias es secundario; no importa tanto que el niño no aprenda a leer y a escribir, siempre y cuando contribuya al afianzamiento y desarrollo de sus estructuras mentales. Dewey y Piaget son los máximos inspiradores de este modelo.

---

## 2.4.¿Qué es el currículo?

Un currículo es la concreción específica de una teoría pedagógica para volverla efectiva y asegurar el aprendizaje y el desarrollo de un grupo particular de alumnos para la cultura, época y comunidad de la que hacen parte. Un currículo es un plan de construcción (y formación) que se inspira en conceptos articulados y sistemáticos de la pedagogía y otras ciencias sociales afines, que pueden ejecutarse en un proceso efectivo y real llamado enseñanza. El currículo es la manera práctica de aplicar una teoría pedagógica al aula, a la enseñanza real. El currículo es el mediador entre la teoría y la realidad de la enseñanza, es el plan de acción específico que desarrolla el profesor con sus alumnos en el aula, es una pauta ordenadora del proceso de enseñanza. Y cada teoría, cada modelo pedagógico genera una propuesta de currículos diferentes. Si un profesor no explicita la concepción pedagógica con la que está diseñando su enseñanza, es probable que esté reproduciendo, sin saberlo, el modelo pedagógico tradicional, mezclándolo seguramente con elementos intuitivos de

manera ecléctica. El currículo no es un plan de estudios, ni un esquema distributivo de disciplinas y contenidos según grados, intensidades, niveles y prerequisites para normar la enseñanza de los profesores. El currículo es más bien un curso de acción, “un objeto de acción simbólico y significativo para maestros y alumnos, encarnado en palabras, imágenes, sonidos, juegos o lo que fuere...” (Stenhouse, 1984), es un proceso educativo, una secuencia de procedimientos hipotéticos (bajo cierto enfoque epistemológico y ciertos criterios de enseñanza) que sólo pueden comprenderse y comprobarse en una clase. En ese sentido, el currículo es siempre hipotético cada vez necesita ser comprobado en su contenido, en su

---

factibilidad, no en el hecho de repetir conceptos sino de desarrollar procesos de construcción de los mismos por parte de profesores y estudiantes

### **3. REFORMA EDUCATIVA**

Pretende responder a las necesidades de un futuro mejor. Lograr una sociedad pluralista, incluyente, solidaria, justa, participativa, intercultural, pluricultural, multiétnica y plurilingüe. Con participación consciente y activa en la construcción del bien común. Sin discriminación por razones políticas, ideológicas, étnicas, sociales, culturales lingüísticas y de género. Basada en DDHH. Orientada a desarrollar un currículo pertinente y relevante. Tanto en el campo administrativo y organizativo de los centros. Impulsando cambios en los enfoques pedagógicos que promuevan nueva visión en el proceso de enseñanza aprendizaje.

#### **3.1.Transformación curricular**

Transformación: hacer cambiar. Cuando se habla de transformación curricular, significa que deben hacerse cambios: en este caso de costumbres, referidos al currículo. Se introducirán modificaciones a los elementos y componentes, actores, enfoques y otros procesos de la enseñanza aprendizaje. Permite crear las condiciones para la participación y compromiso de todos los sectores involucrados en el mejoramiento de los procesos. Acercar más la educación a la realidad nacional. Presenta un nuevo paradigma curricular y cambios profundos en los procesos de la enseñanza y aprendizaje. Propone: Promover la formación ciudadana, garantizando una cultura de paz basada en los valores. Desarrollar la educación multicultural e intercultural para conocer y desarrollar la riqueza étnica, cultural y lingüística del país. Respeto y promoción de la identidad. Fortalecimiento de la participación de la niña y la mujer.

---

Promoción de la educación con excelencia. Impulso de procesos educativos basados en aprender a hacer, aprender a conocer y pensar, aprender a ser, aprender a convivir y aprender a emprender. Vinculación de lo aprendido con el mercado laboral.

### **3.2. Enfoque de la evaluación en un currículo organizado en competencias**

Los cambios fundamentales que se han dado en los sistemas educativos de muchos países de América responden a las necesidades actuales de transformar la educación, con el objetivo de mejorar en aspectos de calidad, equidad y eficacia.

Para que la formación de un nuevo ciudadano responda a las demandas sociales, económicas y culturales de la época, es necesario que la educación aproveche el patrimonio histórico, natural y cultural. Para ello, la UNESCO definió los pilares del aprendizaje del siglo XXI que responden a esos cambios que deben realizarse.

Estos aprendizajes son:

- **Aprender a conocer**, para adquirir una cultura general y conocimientos específicos que estimulen la curiosidad para seguir aprendiendo y desarrollarse en la sociedad del conocimiento.
- **Aprender a hacer**, desarrollando competencias que capaciten a las personas para enfrentar un gran número de situaciones, trabajar en equipo y desenvolverse en diferentes contextos sociales y laborales.
- **Aprender a vivir juntos**, desarrollando la comprensión y valoración del otro, la percepción de las formas de interdependencia, respetando los valores del pluralismo, la comprensión mutua y la paz.

- 
- **Aprender a ser**, para conocerse y valorarse a sí mismo y construir la propia identidad para actuar con creciente capacidad de autonomía, de juicio y de responsabilidad personal en las distintas situaciones de la vida.

Las transformaciones curriculares que se suscitan de las reformas educativas también deben hacer cambios en los sistemas de evaluación tanto internos como externos. Las evaluaciones brindan al Estado información sobre el funcionamiento de su sistema educativo, los avances y estancamientos, así como la identificación de factores relacionados con el rendimiento de los estudiantes con el propósito de mejorar la calidad educativa. Lo expuesto anteriormente deja claro que cualquier proceso de evaluación que surja de una Reforma Educativa debe ser coherente con el cambio deseado, porque enseñar, aprender y evaluar son tres procesos inseparables que deben responder a esos cambios.

### **3.3. Bajo el nuevo paradigma curricular, la evaluación permite:**

- Enfatizar las fortalezas y los aspectos positivos de los estudiantes.
- Determinar las debilidades y necesidades de los estudiantes con el propósito de proporcionar el reforzamiento pertinente.

Tener en cuenta los estilos de aprendizaje, las capacidades lingüísticas, las experiencias culturales y educativas de los estudiantes.

Debe existir un nuevo enfoque de evaluación que logre desarrollar en los estudiantes la habilidad para resolver problemas en diferentes circunstancias y contextos de la vida diaria o en

---

condiciones preestablecidas con cierta intencionalidad por el docente. Además, el docente debe ser capaz de aplicar una evaluación diferenciada (procedimientos de evaluación adecuados para atender a la diversidad) para evaluar a los estudiantes con necesidades educativas especiales, con o sin discapacidad, que asisten a las aulas regulares.

#### **4. El Currículo Nacional Base de Guatemala**

La educación nacional aún tiene muchos retos, entre estos se incluye el cambio en la evaluación de los aprendizajes. El CNB busca que durante el proceso de enseñanza-aprendizaje-evaluación el estudiante sea el protagonista de su propio aprendizaje, lo que implica su participación activa en cada etapa de este, incluyendo la evaluación.

##### **4.1. Componentes del Currículo Nacional Base (CNB)**

El nuevo currículo organiza en competencias, ejes y áreas el desarrollo del aprendizaje; cuenta con indicadores de logro para verificar si las competencias se han alcanzado. Busca que el aprendizaje sea significativo para los estudiantes, es decir, que estos utilicen los conocimientos de manera pertinente y flexible. Ser competente, más que poseer conocimientos, es saber utilizarlos de manera adecuada en situaciones nuevas.

En el currículo se establecen competencias para cada una de las áreas curriculares y para cada grado. Según se plantea en Fundamentos del Currículo (2010:25) una competencia es “la capacidad o disposición que ha desarrollado una persona para afrontar y dar solución a problemas de la vida cotidiana y a generar nuevos conocimientos”. El docente cuenta con

---

referentes para evaluar si las competencias han sido alcanzadas o no. Estos referentes son los indicadores de logro y los estándares de contenido.

Los indicadores de logro son un medio para definir un proceso de mejoramiento inmediato de los aprendizajes y otras acciones derivadas del análisis de los resultados.

Los estándares educativos o aprendizajes esperados son enunciados que establecen criterios claros, sencillos y medibles que los docentes deben considerar como meta del aprendizaje de sus estudiantes, que se traducen en lo que los estudiantes deben saber y saber hacer. Cuando los docentes realizan una evaluación, necesitan tener claro qué competencia quieren evaluar y luego identificar los indicadores de logro que harán posible determinar si los estudiantes la alcanzaron.

Otro cambio que se ha dado con la transformación curricular se relaciona con la forma en que se manejan los contenidos. Estos han pasado de ser el centro del proceso, a un medio para el desarrollo de las competencias. El desarrollar procesos cognitivos es más significativo en la vida de los estudiantes porque suscita su desarrollo integral.

## **5. EVALUACION DE LOS APRENDIZAJES**

La Evaluación puede entenderse como un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, por medio del cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos inicialmente establecidos. La evaluación es un proceso complejo, es un proceso cognitivo (porque en él se construyen conocimientos), instrumental (porque requiere del diseño y aplicación de determinados procedimientos, instrumentos y métodos) y axiológico (porque supone siempre establecer el valor de algo).

---

El propósito de los instrumentos de evaluación didáctica deberá de formular las bases teóricas y metodológicas de un proceso de evaluación del modelo didáctico y las estrategias de enseñanza de cursos en los entornos virtuales de aprendizaje.

La responsabilidad de la evaluación debe incluir a los propios autores, con el objeto de repensar y evaluar sus propias prácticas.

Las plataformas educativas, deberá permitir la gestión y desarrollo del curso, así como la evaluación , logrando observar el seguimiento y progreso de los docentes mediante informes, estadísticas, gestión y edición de evaluaciones, diseño de cursos y portafolios.

### **5.1.Evaluación de los aprendizajes**

La evaluación es entendida como el proceso por medio del cual se obtienen informaciones acerca de los aprendizajes alcanzados por las y los estudiantes para que, según las necesidades, se tomen decisiones en la enseñanza.

Los conocimientos recibidos en el proceso enseñanza-aprendizaje-evaluación orientarán las actividades a ser desarrolladas, pues indicarán la situación en que se encuentran las y los estudiantes y, fundamentalmente, qué aspectos del desarrollo de sus capacidades necesitan ser reforzados. Es decir, las informaciones suministradas por las diversas estrategias de evaluación han de ser utilizadas para la retroalimentación constante de aquellos aspectos que precisan ser afianzados en la búsqueda de la competencia.

La evaluación que valora los procesos de aprendizaje exige nuevas formas de abordaje en los procedimientos y en la aplicación de los instrumentos que proveerán las informaciones para la toma de decisiones. Estos procedimientos e instrumentos, por ser innovaciones, precisan, por

---

parte de las y los docentes, de una comprensión cabal de sus alcances y limitaciones, de modo que su implementación, procesamiento y uso de los datos que proporcionan, reúnan condiciones de alta calidad.

En ese marco, el Ministerio de Educación y la Dirección General de Currículo (DIGECUR) presentan a las y los docentes las actuales perspectivas de la evaluación del aprendizaje, los procedimientos y técnicas de evaluación entre otros.

### Elementos de evaluación

---

La evaluación de los aprendizajes es el proceso pedagógico, sistemático, instrumental, analítico y reflexivo, que permite interpretar la información obtenida acerca del nivel de logro que han alcanzado los y las estudiantes, en las competencias esperadas, con el fin de formar juicios de valor y tomar decisiones para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje y definir la promoción y la certificación.

En el siguiente diagrama se resume el proceso de evaluación de los aprendizajes. Como puede apreciarse, éste es cíclico y continuo.

## **5.2. Características de la evaluación**



La evaluación puede ser:

1. Continua: Se realiza a lo largo de los procesos de enseñanza aprendizaje.
2. Integral: Considera todos los aspectos del desarrollo y crecimiento humano. Se organiza de acuerdo a los grandes fines o propósitos de la educación articulándose alrededor de las competencias.
3. Sistemática: Procede de acuerdo a un propósito, a un plan y a un método. Presenta objetivos claros, instrumentos adecuados y criterios de valoración definidos.
4. Flexible: Se adecua a las condiciones y circunstancias particulares de la comunidad educativa.
5. Participativa: Involucra a todos los sujetos del proceso educativo.

- 
6. Formativa: Permite orientar los procesos educativos en forma oportuna para mejorarlos continuamente.

### **5.3. Funciones de la evaluación**

¿Cuáles son las funciones primordiales de la evaluación de los aprendizajes?

La evaluación de los aprendizajes cumple las siguientes funciones:

- Proporciona los antecedentes para que cada estudiante comience el proceso de enseñanza aprendizaje en el momento más adecuado, de modo que pueda iniciar con éxito los nuevos aprendizajes.
- Sirve también para identificar las causas de las deficiencias reiteradas en el logro del aprendizaje.
- Mejora el proceso de enseñanza aprendizaje realizando la retroalimentación del mismo.
- Identifica el grado de aprendizaje de una o un alumno en cierto tiempo del proceso educativo, con el fin de calificar y decidir la promoción.

La distinción de estas funciones permite comprender que el proceso de evaluación no tiene por qué responder exclusivamente a decisiones ligadas a actos como la promoción o la certificación.

La vinculación automática de la evaluación de los aprendizajes al puntaje, que con tanta frecuencia se ha producido en el ámbito institucional, supone olvidar la vertiente fundamental de la evaluación en cuanto a su función formativa, que consiste en ayudar a progresar a las y los estudiantes en sus aprendizajes.

---

Encontramos tres funciones de la evaluación, evaluación diagnóstica, evaluación formativa y evaluación sumativa. Estas tres funciones de la evaluación están estrechamente relacionadas entre sí.

La evaluación diagnóstica es un conjunto de actividades que se realiza para explorar y establecer el nivel de preparación, los intereses y expectativas de los estudiantes, al inicio de cada ciclo escolar y cada unidad de aprendizaje, para la planificación del proceso educativo. Esta situación puede presentarse de la siguiente manera:

- La *evaluación diagnóstica inicial*, que es utilizada por las y los docentes antes de cada ciclo educativo con el propósito de obtener información con respecto a los conocimientos generales y específicos de sus estudiantes con relación a los temas que se han de iniciar; y
- La *evaluación diagnóstica puntual*, que es la que se realiza en distintos momentos, antes de iniciar una secuencia de enseñanza o dentro de un determinado ciclo o área curricular.

Ahora que se ha establecido el propósito de este tipo de evaluación, que consiste en adecuar la planificación de los procesos de enseñanza aprendizaje a las necesidades de los estudiantes, de la comunidad y del establecimiento, observe ejemplos que describen algunas estrategias de la evaluación en su función diagnóstica.

#### **5.4.Estrategias de evaluación - función diagnóstica**

**Plantear al grupo algunas preguntas relacionadas al tema que se va a trabajar.**

- Proponer una colección de cuestiones o problemas variados relacionados con los nuevos contenidos que, por ejemplo, presenten información sorprendente o

---

incongruente con los conocimientos previos de las y los estudiantes, para resolver en pequeños grupos (en el aula y/o fuera de ella) y cuya resolución implica aproximarse al tema desde distintos puntos de vista (mediante la utilización de determinados conceptos y/o procedimientos enjuiciando críticamente las cuestiones planteadas).

- Proponer imágenes o textos sugerentes cercanos (de los medios de comunicación, escritos o audiovisuales, de folletos, de manuales, de autores reconocidos, etc.) relacionados con los contenidos que se han de abordar, para comentarlos y debatirlos en grupo, con el fin de mostrar la relevancia de los nuevos contenidos y subrayar su relación con experiencias próximas a las y los estudiantes.
- Solicitar a las y los estudiantes producciones (orales o escritas) en las que tengan que expresar lo que saben o creen saber sobre el nuevo contenido, si les interesa, si lo consideran útil entre otros.

### Evaluación de proceso o formativa

---

Es la que se realiza durante el desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, razón por la cual se le considera parte integral de los mismos. Permite determinar de las y los estudiantes, las acciones para facilitar el desarrollo de las competencias propuestas. Informa y reorienta a los actores educativos sobre el accionar pedagógico y el desarrollo integral de cada estudiante. Dos aspectos importantes deben tenerse en cuenta:

- Toda evaluación formativa o de proceso requiere un mínimo de análisis realizado sobre los procesos de interrelación docente-docente y docente-estudiante, durante los cuales se pueden establecer qué han aprendido las y los estudiantes y qué les hace falta aprender.

- 
- El valor funcional que tiene la información que se obtiene como producto del análisis, que resulta fundamental porque es la que las y los docentes requieren para saber qué y cómo proporcionar la ayuda pertinente.

La finalidad principal de la evaluación formativa es:

- Ayudar a las y los estudiantes a aprender mejor. El o la docente debe estar atento, no solo a los logros, sino a las dificultades que puedan encontrar en el proceso de aprendizaje, a disfunciones que surgen en la interacción docente-estudiante, a los desajustes entre las actividades que se plantean y los conocimientos previos, entre otros.
- Llevar a cabo un seguimiento continuo del desarrollo y evolución del proceso de aprendizaje.

La evaluación formativa busca la regularización continua del proceso de enseñanza-aprendizaje. Recoge información fundamentalmente sobre cómo aprenden las y los estudiantes, le interesa saber cuáles son sus dificultades, por qué, cómo entienden las tareas que se les proponen o qué representación se hacen de ellas, y, además, qué estrategias utilizan para llegar a un determinado resultado, sea éste correcto o no.

Este tipo de información sobre el proceso facilita que se identifiquen los motivos que provocan los avances y bloqueos en el aprendizaje y sirve para que las y los estudiantes tomen conciencia de las estrategias que hayan resultado más adecuadas para resolver una tarea. Todo esto conducirá a que se mejore la calidad de los aprendizajes.

---

Es importante para las y los docentes tratar los errores cometidos por las y los estudiantes, como un elemento válido para el aprendizaje. Es decir, debe formular a partir de ellos un diagnóstico que le sirva para aplicar una solución ajustada a las necesidades del alumnado, y en consecuencia revisar los distintos factores que interactúan e intervienen en el proceso de aprendizaje: las características de las y los estudiantes, las características de la tarea, la metodología empleada y los procedimientos evaluativos, entre otros.

Es por ello que la evaluación formativa es sumamente útil para las y los estudiantes, ya que proporciona información sobre sus logros y avances durante el proceso de aprendizaje y posibilita la toma de conciencia al utilizar sus errores para construir nuevos aprendizajes.

Por lo tanto la función formativa de la evaluación supone que la intervención de las y los docentes no se centra en la valoración de los resultados, sino en averiguar sus causas para adecuar la enseñanza y ayudar a las y los estudiantes en el proceso de aprendizaje.

A continuación se describen algunas estrategias de la evaluación en su función formativa. Estas permiten comprender preferentemente cómo las y los estudiantes van construyendo su aprendizaje, y qué posibilidades y dificultades encuentran durante la realización de las actividades para regular las acciones pedagógicas y favorecer a un mejor aprendizaje; sin embargo, pueden ser utilizadas con otros propósitos evaluativos.

#### **5.5. Estrategias de evaluación - función formativa**

- Observar directamente el trabajo en el aula, laboratorio o taller.
- Revisar las producciones escritas.

- 
- Corregir en clase las actividades habituales realizadas por las y los estudiantes individualmente o en grupo (problemas, ejercicios, comentarios de texto, intervenciones, respuestas o preguntas entre otras).
  - Organizar debates o puestas en común.
  - Aplicar pruebas específicamente diseñadas para comprobar el progreso de cada estudiante respecto a algunos aspectos concretos del contenido que se está desarrollando.
  - Llevar el registro de la autoevaluación de las y los estudiantes desde el inicio de la actividad para regular su proceso de aprendizaje.
  - Realizar evaluaciones de la aplicación de las destrezas adquiridas y no tanto de su memorización.

Las decisiones que se derivan de la evaluación formativa son siempre actuaciones para adaptar mejor las actividades de enseñanza aprendizaje a las características y necesidades de las y los estudiantes y lograr mejores y mayores aprendizajes.

En suma, dependiendo de la información que se vaya obteniendo, se tomarán unas u otras decisiones que favorezcan el aprendizaje, incluyendo aquellas de carácter extraordinario, como por ejemplo, para algunos estudiantes que puedan requerir apoyo fuera del grupo, por necesitar más atención.

Como apoyo a la evaluación formativa, se pueden encontrar una diversidad de técnicas de observación que complementan a las de desempeño. En el siguiente esquema podemos apreciar la relación entre estas dos técnicas:

<b>Técnicas de observación</b>	<b>Técnicas de desempeño</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Portafolios</li> <li>2. Solución de problemas</li> <li>3. Método de casos</li> <li>4. Proyecto</li> <li>5. Mapa conceptual</li> <li>6. Diario</li> <li>7. Debate</li> <li>8. Ensayo</li> <li>9. Preguntas</li> <li>10. Texto paralelo</li> <li>11. Pruebas objetivas</li> <li>12. Situaciones problemas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Listas de comprobación o de cotejo</li> <li>2. Escalas de rango o escala</li> <li>3. Rúbrica</li> <li>4. Portafolio</li> </ol>

### Evaluación sumativa

---

La evaluación sumativa valora los resultados de aprendizaje y por tanto, los procedimientos e instrumentos que se utilicen deben proporcionar información significativa acerca de lo que han aprendido las y los estudiantes, para poder determinar si han adquirido las capacidades previstas en función a las competencias.



Las actividades propuestas para evidenciar los aprendizajes adquiridos dependen:

- De la naturaleza del área,
- De las competencias que se pretenden lograr, y
- Del tipo de experiencia de aprendizaje que se haya realizado a lo largo del periodo escolar.

### **5.6.Estrategias de evaluación - función sumativa**

Entre las posibles actividades de evaluación sumativa caben señalar:

- Plantear trabajos de investigación en grupo o individual.
- Propiciar exposiciones orales, que requieran el planteo de un problema, de la propuesta de un método de solución y de la comprobación de la propuesta.
- Posibilitar la organización y participación en debates que aborden la temática trabajada en su conjunto.
- Solicitar la elaboración de un producto.
- Posibilitar la realización y/o explicación de experiencias de laboratorio, de trabajo de campo, entre otros.

- 
- Viabilizar la problematización de contenidos, a fin de que puedan transferirse a situaciones diferentes.
  - Propiciar actividades de simulación de alguna acción que requiera la aplicación de los conocimientos.
  - Proponer actividades que permitan la observación directa del aprendizaje de las y los estudiantes, donde se ponga de manifiesto la capacidad desarrollada.
  - Solicitar producciones escritas que requieran de la generación de alternativas de solución, de asunción de posturas, de emisión de juicio crítico, de la expresión de ideas, sentimientos y preferencias, de la elaboración de conjeturas y conclusiones válidas, de la interpretación de informes estadísticos y de mensajes emitidos a través de los medios de comunicación, entre otras.

## **6. Los agentes en la evaluación de los aprendizajes**

### **¿QUIÉN EVALÚA?**

En las prácticas actuales de la educación, el enfoque de la evaluación no solo ha cambiado en sus formas o contenidos, sino que también ha trascendido hacia el impacto de los papeles que se juegan en ella. Si bien es cierto que el maestro es un elemento determinante en la evaluación de un curso, y en última instancia en la acreditación o no de los mismos, ahora se ha planeado una nueva estrategia donde los estudiantes también pueden participar en esta importante fase del proceso enseñanza-aprendizaje.

Clasificación de la evaluación según sus agentes

---



Según las personas que se involucren en el proceso de evaluación, se puede hablar de una autoevaluación, coevaluación y una heteroevaluación; y los propósitos de sus agentes pueden ser diagnóstico, formativo o sumativo. En el libro [Herramientas de evaluación en el aula](#), se encuentran actividades de autoevaluación y coevaluación. Éstas tienen la ventaja de ser sencillas, económicas y emplean poco tiempo para realizarlas.

En la autoevaluación las y los estudiantes valoran su proceso de aprendizaje. Su finalidad principal es contribuir a que éstos aprendan a aprender y consecuentemente ser capaces de autoregular su propio proceso de aprendizaje, de este modo irán adquiriendo con ello mayor autonomía.

En este tipo de evaluación son las y los estudiantes, más que las y los docentes, los que ejercen el control sobre sus avances y/o dificultades, es decir, procura que sean protagonistas de su aprendizaje mediante la toma de conciencia de cómo aprenden y de reorientar y adaptar su actuación para resolver las tareas de forma adecuada.

---

Es el proceso donde el alumno valoriza su propia actuación. Le permite reconocer sus posibilidades, limitaciones y cambios necesarios para mejorar su aprendizaje.

La Autoevaluación permite al alumno:

- Emitir juicios de valor sobre sí mismo en función de ciertos criterios de evaluación o indicadores previamente establecidos.
- Estimular la retroalimentación constante de sí mismo y de otras personas para mejorar su proceso de aprendizaje.
- Participar de una manera crítica en la construcción de su aprendizaje.

Algunas de las actividades de autoevaluación que se encuentran en el libro *Herramientas de evaluación en el aula* se pueden mencionar: el [anecdotario](#), [Mi baúl de ideas nuevas](#), [PNI: Positivo, negativo, interesante](#), En busca del mejor trabajo, entre otros.



---

**Coevaluación:** (Cuando el grupo es quien se evalúa).

Es el proceso de valoración conjunta que realizan los alumnos sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso.

La Coevaluación permite al alumno y al docente:

- Identificar los logros personales y grupales.
- Fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva ante situaciones de aprendizaje.
- Opinar sobre su actuación dentro del grupo.
- Desarrollar actitudes que se orienten hacia la integración del grupo.
- Mejorar su responsabilidad e identificación con el trabajo.
- Emitir juicios valorativos acerca de otros en un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad.

Es la evaluación que realizan los compañeros sobre otros estudiantes. Se usa para dar al estudiante retroalimentación adicional sobre un producto o un desempeño, por ejemplo, en las áreas de habilidades, como el liderazgo, la preocupación por otros, la afectividad en el trabajo grupal y la aceptabilidad social. Topping (1998) define el concepto coevaluación como “un arreglo en el cual los individuos consideran la cantidad, nivel, valor, esfuerzo, calidad o éxito de los productos o resultados de aprendizaje de pares en estatus similar”.

---

En relación a la coevaluación y autoevaluación, el docente debe concienciar a los estudiantes de la importancia de ser objetivos, así que deben ser responsables y honestos para participar en estas evaluaciones. También el docente debe establecer claramente los indicadores dentro del instrumento de evaluación

La coevaluación permite contrastar la autoevaluación, y desarrolla la formación en justicia al hacer juicios (con información y justificación), cooperar, compartir ideas y aprender de los demás.

Los estudiantes se exponen a las soluciones de otros estudiantes, y al tratar de dar calificaciones a los trabajos, se dan cuenta de la importancia de presentar una solución clara. Se desarrollan habilidades para analizar de manera crítica el trabajo propio y se obtiene una comprensión más clara de cómo mejorar su desempeño.

En la coevaluación la responsabilidad por la valoración del aprendizaje es compartida; en la misma, participan más de una persona. Este concepto supone diversas maneras de llevar a cabo la coevaluación, por ejemplo:

- Un alumno evalúa a otro y viceversa.
- El docente evalúa a un alumno y ese alumno evalúa al docente.
- Un grupo de compañeros evalúa a un compañero en particular y ese alumno al grupo.

La coevaluación puede llevarse a cabo en diferentes contextos y momentos.

Por ejemplo:

- 
- Después de la práctica de una serie de actividades o al finalizar un proceso de enseñanza aprendizaje, las y los estudiantes y las y los docentes pueden evaluar ciertos aspectos que resulte interesante destacar.
  - Concluido un trabajo en grupo, cada uno valora lo que le ha parecido más interesante de los otros.
  - En un debate, se valora conjuntamente el interés de las actividades, el contenido de los trabajos, los objetivos alcanzados, la suficiencia de los recursos, actuaciones destacadas de algunos estudiantes, entre otros.
  - Posterior a un proceso de aprendizaje, donde se le solicita a las y los estudiantes que contesten un cuestionario de manera anónima; esta estrategia permite que éstos opinen con absoluta libertad sobre lo realizado, así también posibilita contrastar sus opiniones con la apreciación de las y los docentes.

Dentro de las actividades de coevaluación que se encuentran en el libro *Herramientas de evaluación en el aula* se pueden mencionar: [El estudiante del día](#), [El cartel del equipo](#), [Compartiendo mi portafolio](#) y en busca del mejor trabajo. Podemos encontrar diferentes agentes:

- El agente evaluador que puede ser interna o externa.
1. **Agente externo.** Son agentes que no participan dentro del centro escolar o de un programa que evalué la calidad del proceso de aprendizaje y su funcionamiento. Generalmente suele ser el caso de la "evaluación de expertos" que pueden ser inspectores de evaluación, miembros de la administración, equipos de apoyo a la escuela, etc.

- 
2. **Agente interno.** Se refiere a que la evaluación es realizada por personas que participan directamente del proceso de aprendizaje, dentro de esta categoría podemos encontrar otros tipos de evaluación.

### **Heteroevaluación**

Consiste en la evaluación que realiza una persona sobre otra: su trabajo, su actuación, su rendimiento. Esta es la evaluación que habitualmente llevan a cabo las y los docentes con las y los estudiantes.

Algunas de las actividades de heteroevaluación que se sugieren en el libro *Herramientas de evaluación en el aula* se pueden mencionar: las [listas de cotejo](#), [escalas de rango](#) y [rúbricas](#) para evaluar diferentes actividades dentro del salón de clase.

Una de las características de las herramientas empleadas en la heteroevaluación, al igual que en las anteriores clasificaciones es que el docente puede construirlas por sí mismo.

La Heteroevaluación es el tipo de evaluación se usa con mayor frecuencia y es aquella donde el docente diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación, entonces el estudiante es quien responde a lo solicitado.

La heteroevaluación permite al alumno y al docente:

- Identificar carencias o “puntos flojos” que es necesario reforzar antes de seguir adelante con el programa.
- Evitar repeticiones innecesarias de objetivos que ya han sido integrados.

- 
- Dar soporte para la planificación de objetivos reales, adecuados a las necesidades e intereses del grupo.
  - Trabajar en el diseño de actividades de nivelación, destinadas al grupo o a los individuos que lo requieran.

---

## II. ÁREA PROFESIONAL

### 1. Definición de la Administración

Reyes (citado en Bueno et al. 2018) presenta la etimología de la palabra administración “se forma del prefijo *ad*, *hacia*, y de *ministratio*, que proviene a su vez de *minister*, vocablo compuesto de *minus*, comparativo de inferioridad y del sufijo *ter*, que sirve como término de comparación.

Chiavenato (2014, p.8) indica que etimológicamente la palabra administración significa “aquel que desarrolla una función bajo el mando de otro”.

Chiavenato (citado en Bueno et al. 2018) define que la administración “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia”.

Por otra parte también A. Reyes Ponce (citado en Bueno et al. 2018) establece que la administración “es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de manejar y estructurar un organismo social”.

Las dos definiciones anteriores se enfocan en los proceso y sistemas establecidos para el manejo de los diferentes recursos que contribuyen a la integración de estos, para que los mismos logren su máxima eficiencia en el cumplimiento de la producción de un producto o la prestación de un servicio.

La administración es un factor medular en cualquier tipo de empresa o institución, ya sea esta se integre de manera individual o colectiva, que conlleve a la sistematización y estructuración de actividades, funciones, procesos.

---

## 2. Generalidades de la administración

### Características

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas. Valor instrumental, universalidad, especificidad, administración, Unidad temporal, interdisciplinariedad, flexibilidad, Amplitud de ejercicio. Existen en cualquier grupo social y son susceptibles de aplicarse lo mismo en una empresa industrial que en las instituciones públicas, tal es el caso de los centros educativos.

**a) Valor instrumental:** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma.

**b) Unidad temporal:** Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente.

**c) Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.

**d) Especificidad:** Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tienen características propias que le proporcionan su carácter específico.

**e) Interdisciplinariedad:** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

**f) Flexibilidad:** Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican.

### 3. Importancia de la administración

- Con la universalidad de la administración se demuestra que esta, es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.

- 
- Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad.
  - La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.
  - A través de sus principios la administración contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos.

### **3. La relación de la administración con otras disciplinas sociales:**

La administración, al ser interdisciplinaria, se fundamenta y relaciona con diversas ciencias y técnicas.

**a) Sociología.** Ciencia que estudia el fenómeno social, la sociedad y la dinámica de sus estructuras.

**b) Psicología.** Estudia los fenómenos de la mente humana, sus facultades, comportamiento y operaciones. La psicología industrial tiene por objeto el estudio del comportamiento humano.

**c) Derecho.** Es el conjunto de ordenamientos jurídicos que rigen a la sociedad. El administrador debe conocer los ordenamientos vigentes en las áreas de: derecho civil, mercantil, fiscal etc.

**d) Economía.** Ciencia que estudia las leyes y relaciones que tienen los hombres en la producción, distribución y consumo, de los bienes y servicios.

**e) Antropología.** Es la ciencia cuyo objeto de estudio es el hombre su cultura y desarrollo en sociedad esta proporciona conocimientos profundos sobre el comportamiento humano.

---

#### 4. Proceso Administrativo:

Son elementos que se encuentra presentes en cualquier actividad de un administrador y en cualquier nivel o área de una empresa, que son: planificación, organización, dirección y control,

E. Gallardo las define de la siguiente manera:

**Planificación:** definir metas, establecer estrategias y elaborar planes para coordinar actividades, definir qué hacer y cómo hacerlo. Implica priorizar y comprometerse.

Históricamente era un proceso de “arriba hacia abajo” (la alta dirección formulaba planes y estrategias y daba las instrucciones a los niveles inferiores). Actualmente, no se concibe como una función exclusiva de la alta dirección, sino que, en mayor o menor medida, todos los niveles (y personas) planifican.

**Organización:** asignar tareas, recursos y responsabilidades. Establecer una estructura de relaciones de modo que los empleados puedan interactuar y cooperar para alcanzar las metas organizativas. Se agrupa a las personas en departamentos y, después, se coordinan todas las partes. El resultado de organizar es la creación de una estructura organizativa, siendo el organigrama su representación gráfica.

**Dirección:** Orientar, guiar y motivar la actuación de cada individuo de la organización con el fin de que ayuden a la consecución de las metas organizacionales. La comunicación es importantísima. En el pasado se identificaba esta función con mandar y supervisar (el uso de poder y la aplicación de premios y/o sanciones en función del desempeño). Hoy en día toma más relevancia la motivación (movilizar a los empleados para que sus acciones sumen a la organización).

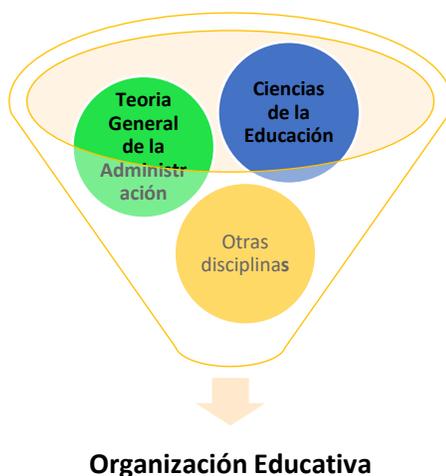
**Control:** vigilar que el desempeño de las actividades se ajuste a lo planificado, en otras palabras, evaluar el desempeño, y adoptar, si fuera necesario medidas correctivas.

## 5. Administración Educativa:

### Definición Etimológica:

La organización educativa es un tipo específico de organización, cuya especificidad estriba en las características, estructura y funciones que le corresponda, según el nivel educativo de que trate; es decir, dependiendo de si se encarga de impartir educación en preescolar, primaria, secundaria, áreas técnicas, nivel para universitario o universitario, o sistemas no formales. Con base en lo expuesto hasta aquí, podemos señalar que la “**organización educativa**” constituye el objeto de estudio de la **Administración Educativa**.

La teoría de esta disciplina se construye a partir de la confluencia de tres ejes disciplinares fundamentales: las Ciencias de la Educación, la teoría administrativa general, y otras disciplinas, como la Economía, la Psicología, la Sociología, las Ciencias Políticas y el Derecho, entre otras.



*Figura 1*, Objeto de estudio de la Administración Educativa y ejes teóricos fundamentales

---

La Administración Educativa no sólo ha tenido un importante auge en la última década del siglo pasado, sino que se perfila como una disciplina de gran interés investigativo y crítico en la década presente, debido a los retos que enfrenta la educación en la actualidad.

La Administración Educativa se encarga, por lo tanto, de “administrar el currículum, con base a determinado paradigma educativo”. Esto implica que la disciplina debe encontrar el paradigma administrativo coherente con los objetivos curriculares del paradigma educativo al que se adscriba. La Administración Educativa “forma parte del conjunto de disciplinas que componen las Ciencias de la Educación, ya que, posee su propio objeto de estudio, su propia teoría, y sus métodos y técnicas de investigación, derivados de la plasticidad paradigmática con que cuenta la teoría educativa”.

## **6. Administrador Educativo**

Es el líder capaz de distribuir su poder, y de aprovechar al máximo el recurso humano, convirtiéndose en protagonista en la toma de decisiones técnicas, administrativas y específicas en el área curricular, debiendo contar con destrezas en el manejo de grupos, psicopedagogía del niño y delegación de funciones.

El administrador de la Educación “... es un individuo dinámico, hábil, promotor y comunicador; tiene conocimientos y experiencias que lo caracterizan como Líder en su campo de trabajo”. (U. Viquez, 1979, p. 78)

---

## 7. Tipos de administradores educativos

El campo de trabajo de un administrador educativo responde a las actividades y procesos del sistema educativo, y que en el mismo se desempeña tales como:

**a) Procesos Pedagógicos:** Formación Humana, docencia en sentido amplio, enseñanza y aprendizaje.

**b) Procesos Administrativos:** Planificación, Control, toma de decisiones, supervisión y control.

Tomando en cuenta los procesos mencionados anteriormente C. Lépiz (2003) menciona dos tipos de administradores de la Educación:

**a) Administrador – Conductor:**

Existen numerosos factores que contribuyen a que esta función de conducción no se ejerza en los centros educativos o en otros niveles del sistema educativo. En primer lugar, es común encontrar al administrador atendiendo detalles rutinarios que no guardan relación con el papel del conductor educativo. Debiendo evitar dar prioridad a tareas que no sean parte importante en su función, para no descuidar el logro eficaz en la consecución de los objetivos institucionales.

Además de la planificación, organización, supervisión y control, la toma de decisiones es quizás el aspecto más importante de los procesos administrativos.

La toma de decisiones constituye un proceso cuyo dominio es indispensable para enfrentar y resolver problemas, la toma de decisiones es una de las características que debe poseer los administradores de la educación.

---

**b) Administrador – Docente:**

Entre los enfoques tradicionales que se usan para definir el término “Administrador”, está el de considerar sus funciones de administración como funciones fundamentalmente “docentes”. Por este motivo se espera que para ser un buen administrador de la educación, se requiere ser un buen docente. Este enfoque ha contribuido así a concebir el administrador de la educación como un docente que no enseña. Dada la responsabilidad que tiene con el logro de objetivos curriculares (formación humana, docencia, enseñanza y aprendizaje), es importante concebir al administrador como administrador – docente y no como docente – administrador, toda vez que se administra lo sustantivo y lo sustantivo no es la administración sino el currículum. La razón para considerar al administrador de la educación como administrador-docente es la siguiente: la responsabilidad mayor de un docente es la de conducir el proceso de enseñanza y aprendizaje. Esta responsabilidad requiere que el docente demuestre creatividad e imaginación para seleccionar, adaptar y llevar a la práctica actividades conducentes al logro de los objetivos curriculares y para aplicar los métodos y técnicas de enseñanza más apropiadas para satisfacer las necesidades de los alumnos.

Un administrador de la educación, requiere poseer habilidades, y marcos de referencias teóricos, que los requeridos en la labor docente. Además, el administrador de la educación debe ser administrador-docente para poder desempeñar su papel como líder educacional, ya que necesita demostrar sensibilidad hacia los problemas educativos y entenderlos para diseñar estrategias de solución apropiadas. Será más fácil para un administrador estimular cambios e innovaciones en su personal, si es visto como un miembro de la misma

---

profesión, con los conocimientos, la experiencia, las características y habilidades asociadas con esta. (p. 63).

### **3. La Administración como ciencia, técnica y arte**

#### **3.1. La administración como ciencia**

La ciencia es un conjunto de conocimientos que tiene sus propios principios y permite obtener conclusiones confiables y susceptibles de adquirir carácter unitario. La ciencia explica fenómenos y se basa en la creencia de la racionalidad de la naturaleza. Su conocimiento está sistematizado a través de la aplicación del método científico, aunque este último no garantiza absolutamente la inexistencia de la duda.

Toda generalización, aunque haya sido probada, está expuesta a mayores investigaciones y análisis. El conocimiento no es eterno, es dinámico y no pertenece a ninguna elite.

El objetivo de considerar a la administración como ciencia no es investirla de teorías y leyes inmutables, inflexibles y de rigurosa aplicación universal. La administración como ciencia de la dirección social (así la denominaba el maestro Guzmán Valdivia) está cimentada con conocimientos de otras disciplinas, tales como el derecho, la economía, la psicología, entre otras. Estos conocimientos le van a extender credibilidad y generar un panorama con mayor certidumbre al trabajo del administrador que será ampliamente aceptado por la sociedad.

**La ciencia** se refiere al conjunto de conocimientos que se tienen sobre un fenómeno. En estricto sentido, ciencia es el conocimiento de las cosas por sus causas.

La mayoría de los autores y tratadistas coinciden en afirmar que la administración es una ciencia nueva cuyo objeto y método de estudio aún se cuestionan, pero, en todo caso, el

---

fenómeno administrativo existe y debe seguirse observando con criterios y métodos científicos, como el caso de las demás ciencias.

Los administrativistas más entusiastas no vacilan en calificarla como la ciencia más importante que empezó a estudiarse en el Siglo XX y se continúa estudiando con gran entusiasmo en nuestros días.

Podemos decir que la administración es una ciencia en formación. Conocemos un conjunto de principios, postulados y doctrinas sobre la acción humana administrativa que llamamos fenómeno administrativo.

Los investigadores continúan observando este fenómeno y estableciendo conclusiones sobre su causalidad y sus diferentes manifestaciones. Estas conclusiones van conformadas un conjunto de principios o cuerpo de doctrina que denominamos ciencia administrativa. Pero por ser la acción administrativa un fenómeno sometido a las contingencias del comportamiento humano. Los investigadores siguen una continua observación de sus cambios y modalidades y cada vez habrá nuevos análisis, nuevas críticas y nuevas conceptualizaciones que necesariamente se están nutriendo de la influencia cambiante del hombre cuya actividad origina el fenómeno administrativo. Es por eso que debe acudir al auxilio de otras ciencias como la psicología, la sociología; la antropología y la política para entender las modalidades y características del fenómeno administrativo.

La administración puede ser concebida como una ciencia, esto es un conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados de valor universal, que estudia a las empresas y las organizaciones con fines descriptivos, para comprender su funcionamiento, evolución, crecimiento y conducta. Esta actividad se desarrolla en las universidades. La administración es ciencia y técnica. Es una ciencia táctica, que tiene por objeto real las organizaciones.

- 
- Tiene un marco teórico definido, siendo desde mediados del siglo XVIII con la Revolución Industrial que los estudios han sido sistemáticos.
  - Porque ha respondido a necesidades sociales sobre organización.
  - Porque ha respondido a necesidades prácticas cambiantes y actualizadas, las cuales han traído como consecuencia el reforzamiento e innovación a teorías iniciales.
  - Porque se han utilizado a través de diferentes métodos con los cuales se han alcanzado objetivos preestablecidos.
  - Porque tales resultados han sido observables y experimentales.

### **3.2. La administración como técnica**

Las técnicas son en esencia formas, maneras o estilos de hacer las cosas; métodos para la obtención de un resultado específico. La administración como técnica cumple con un papel importante en la eficiencia de cualquier organización, y es el origen mismo de la administración científica. Recordemos que los primeros estudios estuvieron basados en problemas de producción y mejoramiento de las herramientas de trabajo. Con ello, técnicas de programación como la gráfica de Gantt, PERT, CPM, han sido de inmensurable valor para la eficiencia de toda actividad tanto en el gobierno como en las empresas privadas. Estas técnicas han permitido analizar y desarrollar métodos aplicables en todas las áreas de la organización, desarrollando modelos y escenarios más exactos y reales para la toma de decisiones.

Si la técnica es un conjunto de métodos y procedimientos, no podemos dudar que la administración es también una técnica, en la medida en que dichos métodos y procedimientos se aplican para la organización y ejecución de las actividades humanas administrativas.

---

La práctica administrativa es pues el desarrollo de un conjunto de técnicas aplicables en los diferentes procesos administrativos. Cada proceso, cada actividad, cada tarea, puede ejecutarse siguiendo un método especial. Las técnicas administrativas son tan extensas, numerosas y variadas como numerosas y variadas y extensas son las actividades y las tareas que el hombre ejecuta en la realización de su trabajo.

Porque utiliza procedimientos específicos derivados de su carácter científico que cumple con lo siguiente:

- Con el valor de utilidad porque se emplea para organizarse en relación a objetivos que generan productos en las organizaciones.
- se compone de un conjunto de reglas e instrumentos necesarios para regular las relaciones entre los miembros y jerarquías de los organismos.
- utiliza procedimientos cambiantes para volver dinámicos los procesos, actualizándose con las innovaciones en recursos técnicos, materiales y humanos.
- crea las normas e instrumentos que componen una técnica, de acuerdo a las innovaciones y se abandonan los obsoletos.
- tiene carácter esencialmente práctico de realización, retomando aspectos interdisciplinarios de las ciencias.

### **3.3. La administración como arte**

Saber cómo hacer algo es la esencia del arte. La administración, al igual que otras prácticas profesionales (arquitectura, ingeniería, medicina, etcétera), exige creatividad e iniciativa de sus seguidores. El administrador se convierte en líder no sólo por sus conocimientos o habilidades,

---

sino también por moldear la realidad que estamos viviendo, por crear e innovar paradigmas que otros no tienen la visión de transformar.

No todos pensamos y actuamos igual. Las estrategias que cada uno utiliza nos permiten distinguirnos y plasmar nuestro sello personal. El concepto del arte permite individualizar a la administración. Quién no ha escuchado nombres como Frederick Taylor, Robert Owen, Henry Ford, Benito Juárez, Adolfo Hitler, etcétera, que hicieron de su misión en la vida un arte y conquistaron el mundo para siempre.

Si arte es hacer bien las cosas, es decir, creación y expresión nueva, perfección, es obvio que la práctica de la administración científica busca lograr resultados perfectos en la ejecución de las actividades y constituye también un verdadero arte.

La práctica administrativa exige una comprensión de los elementos involucrados en cada proceso y una gran habilidad para el manejo de esos elementos, en especial el elemento humano, considerado como el más valioso de los recursos para la racionalización del trabajo. La práctica administrativa debe cumplir la exigencia de ser un fino arte, el arte de administrar. Las formas y modalidades de la habilidad y destreza humanas para administrar, para actuar, formar también parte del fenómeno administrativo y son objeto de estudio.

La administración consiste como Arte, se refiere a las habilidades del administrador para lograr resultados óptimos.

Una cosa es lograr resultados y otra cosa es lograr los mejores resultados.

El arte se expresa cuando existe un medio adecuado. Ese medio está constituido por varios elementos: el artista, o sea la persona que posee habilidades capaces de producir una obra de arte.; las condiciones sociales y culturales que facilitan el desarrollo de la expresión artística y un sistema organizacional adecuado en donde los procesos y actuaciones puedan desarrollarse

---

aproximadamente. La administración como arte se refiere a las habilidades y destrezas del hombre que hace administración y a la adecuación del medio en donde tiene lugar su actividad y a la idoneidad de los elementos que se utilizan en las distintas fases del proceso.

En la antigüedad se pensaba que la administración era un arte, pues existía la creencia de que el hacer rendir los recursos era una habilidad, teniendo en cuenta que el arte se define como "El logro de los resultados mediante la aplicación de las destrezas para alcanzar los objetivos deseados", por lo que se dice que la administración es una de las artes más creativas porque organiza y utiliza el talento humano.

Se refiere al uso del conocimiento fundamental que proporciona la ciencia administrativa y su aplicación a una determinada situación concreta a partir del conocimiento, capacidad, habilidad y destrezas de los administradores en la perspectiva de obtener resultados prácticos. Se dice que administrar es un arte, pero el término se utiliza con más propiedad para referirse al conjunto de conocimientos (ciencia) que le sirve de fundamento.

### **3.4. Significado y contenido de la Administración**

Cuando tratamos de definir a la administración es necesario llevar a cabo, como primer ejercicio, la técnica de lluvia de ideas; es decir, manejar con un grupo de personas los conceptos, ideas o modelos que tienen respecto de la palabra "administración".

Es cierto, la práctica administrativa tiene que ver con los negocios, pero ésta es sólo una mínima parte de su campo de acción, porque esta actividad (exclusivamente humana) tiende a manifestarse en todos los rincones del mundo social, político, deportivo, religioso, doméstico, etcétera.

---

He aquí la importancia de visualizar a la administración como una actividad universal; por ello, podemos asegurar que donde quiera que la gente trabaje para tratar de alcanzar una meta en común, allí encontraremos un matiz de práctica administrativa. Por lo tanto, resulta una tarea sumamente ardua tratar de definir a la administración de forma tal que todos los que hacen uso de ella queden conformes.

Hay autores que entienden a la administración como una propiedad exclusiva de la empresa, algunos la manejan como un proceso inherente a sus funciones, otros le adjudican la categoría de ciencia, técnica o arte; todas estas aproximaciones son válidas porque responden a un determinado momento de la vida, en tiempo y espacio.

La administración, en primera instancia, es una actividad única y exclusivamente humana, ya que el hombre la desarrolla a través de todo un proceso de raciocinio, y no como uno de estímulo-respuesta. Como producto humano tiende a ser manipulada por los rasgos y la personalidad de quien la genera, por lo tanto, en ocasiones puede manifestarse como un concepto de arte, utilizando técnicas de motivación y liderazgo.

Etimológicamente, “el origen de la palabra ‘administración’ se forma con el prefijo ad, hacia, y con ministratio, que proviene a su vez de minister, vocablo compuesto de minus, comparativo de inferioridad, y del sufijo ter, que funge como término de comparación. Por ende, podemos resumir que minister, a diferencia de magister (comparativo de superioridad), refleja un estado de inferioridad, expresando subordinación y obediencia, es decir, el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta un servicio a otro...”.

Finalmente, definiremos a la administración como “la actividad humana que tiene como objetivo coordinar los recursos con los que cuenta una organización y lograr en forma eficiente y satisfactoria los objetivos individuales e institucionales”.

---

## **Administración** (*varias definiciones*)

A continuación, mencionaremos algunas de las definiciones –dadas por tópicos del estudio administrativo– que incluye el maestro Agustín Reyes Ponce en su obra *Administración moderna* (1992)

- E. F. L. Brech: “Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado”.
- Henry Fayol: “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.
- José Antonio Fernández Arena: “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y del esfuerzo humano coordinado.”
- W. Jiménez Castro: “Es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr.”
- Koontz y O’Donnell: “Es la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.
- J. D. Mooney: “Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un producto y claro conocimiento de la naturaleza humana.”
- Peterson y Plowman: “Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular”.
- F. Tannenbaum: “El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se presentan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa”.

- 
- George Terry: “Consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno”.

### **3.5. La tarea actual de la administración**

La práctica gerencial educativa está íntimamente ligada con la forma en que el gerente o director dirige e involucra a las personas que tiene a su alrededor. Por supuesto, todas estas prácticas están dentro de lo que se conoce como el proceso administrativo: planear, organizar, integrar al personal, es decir, todo lo relacionado con la contratación y la administración de los recursos humanos, o sea, dirigir y controlar las actividades de la institución educativa.

La administración moderna aporta a la gerencia educativa todos los conceptos del proceso administrativo, a saber: planeación, organización, dirección, integración de personal y control, pero, también, conceptos relevantes que se integran en el proceso administrativo. La planeación es el primer paso dentro de este proceso. Chiavenato (2002) la define como:

“lo que pretende realizar la organización en el futuro y cómo debe realizarlo. Por esta razón, la planeación es la primera función administrativa, y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarios para alcanzarlos de manera adecuada”.

La dirección de la institución educativa, por medio de la planeación, es la encargada de hacer que la misión y la visión se cumplan; establece los objetivos estratégicos y las acciones para lograrlos y, además, toma las decisiones que guiarán el rumbo de mediano y largo plazo de la institución educativa. Para esto, las habilidades de tipo conceptual y de diseño son fundamentales. Una habilidad de tipo conceptual, de acuerdo con Villalta (2000, p.16) “es la facultad de reconocer los

---

elementos importantes en una situación y comprender la relación entre ellos, ver la imagen de conjunto”, mientras que una habilidad de diseño “es la aptitud para solucionar problemas de forma que la empresa se beneficie. El arreglo ha de ser factible de acuerdo con la realidad enfrentada” (p. 17).

Es importante que en la fase de planeación se informe a los docentes y al personal administrativo sobre lo que se está diseñando, y se busquen estrategias para involucrarlos en la formulación del Plan Estratégico Institucional.

En cuanto a la organización como función administrativa, el gerente educativo o director, ordena y distribuye el trabajo, es la autoridad y decide los recursos por asignar. En este campo, debe quedar claro el rol que cada uno de los integrantes de la organización tendrá dentro de ella, y el ligamen que pueda existir con los demás integrantes de los diferentes equipos de trabajo que existan. Debe existir concordancia con lo establecido en los planes institucionales, ya que no debe haber divorcio entre estas dos funciones.

A la integración del personal, gurús como Chiavenato prefieren llamarla integración del talento humano, pero la incluyen dentro de la organización como proceso administrativo, y se considera que es otra función a la que la gerencia educativa debe prestar especial atención. Es aquí donde se empieza el éxito o el fracaso del desempeño de la gerencia educativa, ya que si no se identifica, se selecciona y se contrata al colaborador idóneo, la organización podría perder efectividad en la consecución de sus metas y objetivos. Pero, además, implica una clara política de ascensos, de capacitación, de remuneración y del desarrollo de los colaboradores, todas ellas áreas muy sensibles en la administración en tiempos en los que impera la búsqueda de la calidad en la educación. Lamentablemente, en las instituciones de educación costarricense, sobre todo,

---

estatales, el director o gerente educativo, no puede seleccionar a su personal y debe trabajar con perfiles que son impuestos por otros mecanismos de selección, los cuales no garantizan la idoneidad.

La dirección, como función de la administración educativa, es, también, de vital importancia, y trata de la forma en que influimos sobre las personas para que éstas aporten su esfuerzo en aras de conseguir las metas organizacionales y grupales. Es relevante apuntar que el gerente educativo, o director, debe tener claros ciertos conceptos tales como: liderazgo, motivación y comunicación, entre otros, que caen dentro de su ámbito.

De acuerdo con Koontz y Weihrick (2004), el liderazgo es el “arte o el proceso de influir personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del grupo” (p. 532).

Es decir, liderazgo significa convencer, persuadir y orientar más que imponer o amenazar. En cuanto al concepto de motivación, Chiavenato (2002) lo plantea de la siguiente forma: “es el deseo de dedicar gran esfuerzo a los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual” (p. 632), de aquí que conocer las necesidades de los docentes y los administrativos de la institución es de vital importancia para poder satisfacer sus necesidades.

Dentro del campo de la comunicación Stoner (1997) la define como “el proceso mediante el cual las personas tratan de compartir significados por medio de la transmisión de mensajes simbólicos” (p. 575).

---

Su importancia estriba en que es por medio de ella que se puede producir la coordinación, establecer y difundir los objetivos de la institución educativa, desarrollar los planes institucionales, crear el clima de participación, verificar el desempeño de los docentes y los administrativos, entre otros muchos aspectos.

Por último, dentro del ámbito gerencial educativo, el control también es importante, a causa de que solamente de esta forma se puede saber si se está cumpliendo con las metas establecidas. El control tiene su fundamento en la posibilidad de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que las actuaciones se ajusten a lo planeado (Villalta, 2000)

En la búsqueda de ser mejor, el gerente educativo o director de una institución educativa, cuenta con una serie de herramientas conceptuales que apoyan su accionar, en este artículo se retoman, someramente, algunas de ellas y se concluye con una serie de reflexiones para la gerencia educativa en los nuevos ambientes de la modernidad.

Las personas han hecho planes y perseguido metas por medio de organizaciones y lograr todo tipo de hazañas desde hace miles de años. Sin embargo, la teoría de la administración suele considerar un fenómeno relativamente reciente que surge con la industrialización de Europa y Estados Unidos en el siglo XXI.

Una organización es una unidad social o agrupación de personas constituidas esencialmente para alcanzar objetivos específicos lo que significa que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se elabora para conseguir determinados objetivos, por tal razón, la administración posee elementos como: la eficiencia, eficacia, productividad, coordinación de recursos, objetivos y grupos sociales que la hacen diferente a otras disciplinas.

---

El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo. La administración posee cinco variables principales que constituyen su estudio las cuales son: tarea, personas, tecnología, ambiente y estructura.

La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformados en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.

### **3.6. Calidad total para la educación**

La calidad total es otro concepto que ha aportado la administración moderna y que puede ser utilizado por la gerencia educativa. Deming (citado por Jofré, 1999) señala que “la calidad significa ofrecer a bajo costo productos o servicios confiables que satisfagan a los clientes, creando un compromiso con la innovación y mejora continua en la empresa” (p. 120). La calidad debe ser permanente y, por otro lado, debe ser un imperativo que refuerce una ventaja competitiva.

La noción de calidad como perfección recurre a la idea de consistencia o ausencia de defectos. Se trata de asegurar que las tareas se realizan de manera correcta desde el principio, asociándose, intrínsecamente, con la idea de una cultura de calidad, lo que implica la responsabilidad de todos los actores de la organización. De acuerdo con Muller y Funnell (citados por Baltodano, 2005) la noción de calidad como transformación “apela al cambio cualitativo o valor agregado que ocurre por lo menos en el educando, en términos de conocimientos, destrezas y habilidades” (p. 18).

---

Su medición no es sencilla, ya que implica definir qué se entiende como valor y una rigurosa evaluación de entrada y salida; por lo demás, la transformación de personas es afectada por múltiples factores que, muchas veces, escapan al control de la institución.

En la noción de valor por dinero, la calidad se asocia con “retorno o rentabilidad que se logra respecto de la inversión que se realiza. En este enfoque, subyace el concepto de “rendición de cuentas” ante quienes sostienen la institución, lo que corresponde al término en inglés de “accountability” (Cave, Kogan, Smith, 1990, citados por Baltodano, 2005, p.18).

La calidad es mayor si el mismo resultado se logra con menos recursos o mejor resultado al mismo costo. La noción de adecuación o aptitud para el logro de los propósitos, asocia la calidad con la satisfacción o cumplimiento de los requerimientos y necesidades o deseos de los usuarios.

La calidad de la educación se hace realidad en los aprendizajes cualitativamente relevantes. La calidad no está en lo que se enseña, sino en lo que se aprende, por lo que, en la práctica, está cada vez más centrada en el propio sujeto educativo. La calidad tiene que ver con: el currículo, los métodos de enseñanza, los medios, la formación de los profesores, el ambiente pedagógico y la investigación educativa.

En cuanto al Sistema ISO (International Standard Organization) concibe la calidad como la totalidad de partes y características de un producto, que influyen en la aptitud para satisfacer las necesidades de los clientes. Por tanto, calidad es cumplir con las especificaciones que hace el cliente de determinado producto o servicio, en este caso, el educativo. De acuerdo con las normas ISO, el aseguramiento de la calidad son todas las acciones planeadas para brindar la confianza de

---

que un producto o servicio va a satisfacer determinados requerimientos de calidad en forma adecuada. El gerente educativo debe buscar la forma de asegurar la calidad de la educación.

### **3.7. La acción organizacional como objeto de estudio de la administración**

El objeto de estudio de la administración son: las organizaciones, su dirección, las técnicas de dirección, la transformación y adaptación de las organizaciones, la teoría de la organización y de la administración. Para que exista un sentido de satisfacción debe existir un objetivo, lo que da un propósito al esfuerzo; además el objetivo debe tener un significado y valor; así que la definición de objetivo es: "Un objetivo administrativo es una meta que se fija, que requiere de un campo de acción definido y que sugiera la orientación para los esfuerzos de un dirigente", en esta definición hay cuatro elementos que son:

- 1) Meta,
- 2) Campo de acción,
- 3) Definición de la Acción y
- 4) Orientación.

Séneca afirmó... "Si el hombre no sabe a cuál puerto se dirige, ningún viento le es favorable."

Los Objetivos son importantes para llegar a los resultados deseados; la falta de objetivos hace que la administración sea innecesariamente difícil, si es que se puede hablar en rigor de administración; así que, los objetivos básicos son un prerrequisito para determinar cualquier curso de acción y deben ser definidos con claridad para que los comprendan todos los miembros de la empresa.

Albert Einstein dijo... "Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo."

---

A la administración por objetivos también se le llama Administración de Resultados, y administración de metas, estimula la toma de decisiones, aumenta la productividad y mejora la eficiencia administrativa, los resultados determinan el éxito del administrador en el análisis final de la empresa. La clasificación de objetivos en una empresa puede ser la siguiente:

1. Obtener Utilidades (Económicos)
2. Proporcionar buenos productos o servicios
3. Mantener a la cabeza de los competidores
4. Bienestar de los empleados (Sociales)
5. Ser eficiente
6. Progresar

### **3.8. Importancia De La Administración**

La administración es un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, refleja el espíritu esencial de la era moderna, es indispensable.

La administración busca el logro de objetivos a través de las personas, mediante técnicas dentro de una organización. Comprende a toda organización y es fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas.

Dentro de la administración encontramos:

- Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.

- 
- Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.
  - Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.
  - Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión.

Para el proceso de toma de decisiones el flujo de información es esencial. Dicho proceso implica el conocimiento de pasado, estimaciones a futuro y la retroalimentación periódica relacionada con la actividad actual. La tarea de la administración es instrumentar este sistema de información-decisión para coordinar los esfuerzos y mantener un equilibrio dinámico.

#### Características de La Administración

- 1) Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Se puede decir que la administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.
- 2) Su especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. La administración se auxilia de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.

- 
- 3) Su unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.
  - 4) Su unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.
  - 5) Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
  - 6) Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.
  - 7) Interdisciplinaria. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadísticas, derecho, economía, contabilidad, sociología, Psicología, filosofía, antropología, etc.
  - 8) Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

---

## **4. Legislación y administración escolar**

### **4.1. Legislación:**

Se denomina legislación, a todo el conjunto de leyes que existen en un Estado y que regulan los comportamientos de los individuos pertenecientes al territorio de un país. En este sentido, consiste en todo el ordenamiento jurídico, todo el sistema o conjunto de normas que pueden encontrarse en un país, y que responden a un sistema jurídico específico, entendiendo a éste último como todo el conjunto de instituciones del [gobierno](#), las normas, las creencias y las concepciones sobre lo que se considera “[derecho](#)”, cuál debería ser su función y las maneras de aplicarlo, perfeccionarlo, enseñarlo y estudiarlo en dicha sociedad determinada.

La legislación educativa constituye una herramienta básica que permite relacionar las distintas leyes que regulan las relaciones del Estado con la educación organizada del país.

### **4.2. Administración:**

Ciertos autores definen la Administración educativa como la “ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas, dirigidas a desarrollar las capacidades y el desarrollo de los discentes”; esta disciplina trata de organizar el trabajo.

La educación y su comunidad o actores (alumnos, docentes, institución, etc.) necesitan de un proceso que los ayude a alcanzar sus objetivos. En este punto, la Administración general cuenta con una rama denominada Administración educativa, la cual imprime orden a las actividades que se realizan en las organizaciones educativas para el logro de sus objetivos y metas. Puede afirmarse que esta disciplina es un instrumento que ayuda al administradora

---

estudiar la organización y estructura institucional educativa, y le permite orientar sus respectivas funciones.

### **4.3. La administración escolar**

Está dirigida a la ordenación de esfuerzos, a la determinación de objetivos académicos y de políticas externa e interna; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad para alumnos, personal docente, administrativo, técnico y manual, con la finalidad de establecer en la institución educativa lo mejor de la enseñanza-aprendizaje y un gobierno escolar eficiente y exitoso.

Como ciencia, proporciona los principios y las técnicas para prever, planear, organizar, dirigir, integrar y evaluar todos los componentes del sistema educativo en ámbitos restringidos, como las escuelas y las respectivas comunidades, o en ámbitos más amplios, como los de supervisión y alta dirección del sistema, de tal modo que cada uno pueda contribuir de modo eficaz al logro de los objetivos educacionales.

Otros autores conceptualizan la Administración educativa como “la aplicación racional y sistemática de los principios y las teorías de la administración general al manejo de organizaciones educativas”; pues esta disciplina busca resolver en una organización educacional la asignación y coordinación de los distintos recursos con los que ella cuenta, sean estos materiales, financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución.

De manera específica, la administración escolar está referida a la dirección de la institución misma; al uso y ejercicio estratégico de los recursos humanos, intelectuales,

---

tecnológicos y presupuestales; a la proyección de necesidades humanas futuras; a la previsión estratégica de capacitación del recurso humano y la formación docente; a la vinculación con el entorno; la generación de identidad del personal con la organización; la generación de una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo, individual, profesional y el principio de colaboración como premisa de desarrollo.

Desde el punto de vista funcional, la administración educativa tiene a su cargo la implementación de las políticas educativas; y desde la óptica institucional, la administración educativa es el conjunto de las estructuras organizacionales que deben asegurar la prestación de los servicios educativos a la población.

La administración educativa implica el logro de objetivos por parte de personas que aportan sus mayores esfuerzos, y de acuerdo con acciones que de antemano se establecen, situación que puede presentarse tanto en el sector educativo privado como en el gubernamental.

#### **4.4. Objetivo**

Es objetivo primordial de toda Administración educativa eficiente el de facilitar el proceso de enseñanza -aprendizaje, mediante la maximización de los recursos de la institución; y para lograrlo se requiere de la realización de actividades que los especialistas y estudiosos han resumido en cinco tareas: establecer relaciones entre la escuela y la comunidad; desarrollar planes y programas de estudios; agrupar los alumnos; gestionar y administrar los recursos materiales, humanos y financieros; y establecer la organización y estructura institucional.

---

La misma organización educativa constituye el objeto de estudio de la Administración Educativa, y la teoría de esta resulta de las interrelaciones entre las ciencias de la educación, la teoría administrativa general y otras disciplinas como la economía, ciencias políticas, sociología, etc.

#### **4.5. Principios**

Las administraciones educativas están obligadas a ser responsables y sostenibles, es decir, deben contar con principios bien definidos y aplicables, pues las mismas sostienen un sin número de relaciones y su producto, los graduados o profesionales, serán su reflejo cuando se inserten laboralmente en la sociedad.

Con base a lo anterior, Frederick W. Taylor le imprimió cuatro principios a la Administración general, aduciendo que los mismos efficientan el trabajo productivo dentro de las organizaciones, y son: análisis científico del trabajo, selección de personal, administración de la cooperación y supervisión funcional.

#### **4.6. Funciones**

La administración educativa eficiente mejora los procesos administrativos y gerenciales, eleva su calidad de gestión y satisface las necesidades y expectativas de los usuarios. En la actualidad, la administración educativa maneja planes, programas, proyectos, presupuestos, modelos, mapas, sistemas, estrategias, personal, docentes, alumnos, infraestructura, materiales, equipo, comunicaciones y otros, con lo cual tratan de asegurar el logro de los objetivos y la maximización de los resultados en las instituciones escolares.

---

La Administración educativa es un proceso de momentos o funciones como: planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución y control; los que son expuestos en un posterior acápite.

#### **4.7. Principios generales de la administración de Frederick Winslow Taylor**

Frederick Winslow Taylor es considerado uno de los primeros pensadores de la administración gerencial. Con su obra “Principios de la administración científica”, da los primeros pasos del pensamiento administrativo y hoy su legado es considerado como fundamental y una referencia obligatoria para cualquier gerente ya que a pesar del tiempo, sus apreciaciones resultan de gran actualidad.

El gran aporte de Taylor fue el haber propuesto desarrollar una ciencia del trabajo y una administración científica a partir de los siguientes principios:

- 1. Organización científica del trabajo:** este criterio se refiere a las actividades que deben utilizar los administradores para remplazar los métodos de trabajo ineficientes y evitar la simulación del trabajo, teniendo en cuenta. cuenta (tiempos, demoras, movimientos, operaciones responsables y herramientas.
- 2. Selección y entrenamiento del trabajador:** la idea es ubicar al personal adecuado a su trabajo correspondiente según sus capacidades, propiciando una mejora del bienestar del trabajador.

Cuando el trabajo se analiza metódicamente, la administración debe precisar los requisitos mínimos de trabajo para un desempeño eficiente del cargo, escogiendo siempre al personal más capacitado.

- 
3. **Cooperación entre directivos y operarios:** la idea es que los intereses del obrero sean los mismos del empleador, para lograr esto se propone una remuneración por eficiencia o por unidad de producto, de tal manera que el trabajador que produzca más gane más y evite la simulación del trabajo.
  4. **Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo:** Los gerentes se responsabilizan de la planeación, del trabajo mental, y los operarios del trabajo manual, generando una división del trabajo más acentuada y mayor eficiencia.

Taylor propone varios mecanismos para lograr dicha cooperación:

- ✓ Remuneración por unidad de trabajo.
- ✓ Una estructura de jefes o (capataces)
- ✓ División del trabajo entre directivos y operarios:

#### **4.8.Principios generales de la administración de Henry Fayol**

Para Fayol, la función administrativa solo tiene por órgano y por instrumento al cuerpo social, Mientras que las otras funciones ponen en juego la materia prima y las máquinas, la función administrativa solo obra sobre el personal.

Los principios de administración más utilizados por Fayol, fueron:

1. **División del trabajo:** Henry Fayol plantea que la organización debe ser dividida entre los individuos y departamentos. Esto se debe a que una división del trabajo conduce a la especialización, la especialización y la eficiencia aumenta, mejora la eficacia y la productividad y la rentabilidad de la organización.

- 
2. **Autoridad y responsabilidad:** según Henri Fayol, debe haber un equilibrio entre la autoridad (poder) y responsabilidad (funciones) (ver más sobre la diferencia entre autoridad y poder). La autoridad debe ser igual a la responsabilidad. Si la autoridad es más que la responsabilidad entonces es probable que un gerente pueda abusar de ella. Si la responsabilidad es más que autoridad entonces él puede sentirse frustrado.
  3. **Disciplina:** disciplina significa el respeto a las normas y reglamentos de la organización. La disciplina puede ser auto-disciplina, o puede ser forzada. La autodisciplina es la mejor disciplina. Sin embargo, si no hay auto-disciplina, entonces la disciplina debe reforzarse mediante sanciones, multas, etc. Ninguna organización puede sobrevivir sin disciplina.
  4. **Unidad de mando:** dentro de los 14 Principios de Henry Fayol un subordinado (empleado) debe tener sólo un superior (jefe o gerente). Un subordinado debe recibir órdenes de un solo superior. En otras palabras, un subordinado debe informar a un solo superior. Según Fayol, si un subordinado recibe órdenes de más de un superior, entonces habrá desorden. Esto afectará a la disciplina, la eficiencia, la productividad y la rentabilidad de la organización.
  5. **Unidad de dirección:** todas las actividades que tengan el mismo objetivo deben ser dirigidas por un gerente, y debe utilizar un plan y procedimientos establecidos. Esto se conoce como unidad de dirección. Por ejemplo, todas las actividades de marketing, como la publicidad, promoción de ventas, política de precios, etc, deben ser dirigidas por un solo gerente. Se debe utilizar sólo un plan para todas las actividades de marketing.
  6. **Subordinación de interés individual al interés general:** en una organización, hay dos tipos de interés, a saber. El interés individual de los empleados, y el interés general de la

---

organización. El interés individual se le debe dar menor importancia, mientras que el interés general debe tener mayor importancia. Si no, la organización colapsará.

7. **Remuneración:** la remuneración es el precio por los servicios recibidos. Si una organización quiere que los empleados sean eficientes y de mejor rendimiento, entonces debe tener una buena política de remuneración. Esta política debe dar la máxima satisfacción tanto para el empleador como para los empleados. Debe incluir tanto los incentivos financieros y no financieros.
8. **Centralización: en la centralización:** la autoridad se concentra sólo en pocas manos. Sin embargo, en la descentralización, la autoridad se distribuye a todos los niveles de gestión. Ninguna organización puede ser completamente centralizada o descentralizada. Si existe una centralización completa, entonces los subordinados no tienen autoridad (poder) para llevar a cabo su responsabilidad (deberes). Del mismo modo, si no hay descentralización completa, entonces el superior no tendrá autoridad para controlar la organización. Por lo tanto, debe haber un equilibrio entre la centralización y la descentralización.
9. **Cadena escalar:** es una línea de autoridad o cadena de mando. La jerarquía une a todos los miembros (directivos y empleados) de arriba a abajo. Cada miembro debe saber quién es su superior. También debe saber quién es su subordinado. La jerarquía es necesaria para una buena comunicación y no debe romperse. Sin embargo, si la acción rápida es necesaria, esta cadena se puede romper.
10. **Orden:** debe haber una Orden de cosas y personas en la organización. Para las cosas se llama orden material. Para las personas se llama Orden Social. Orden de materiales se refiere a «un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar». Orden social se refiere a la selección del hombre adecuado en el lugar adecuado. Debe haber una disposición

---

ordenada de los recursos, tales como hombres y mujeres, dinero, materiales, etc. Una desviación puede conducir a un mal uso y el desorden.

**11. Equidad:** los gerentes deben utilizar la equidad en el trato con los empleados. La equidad es una combinación de bondad y justicia. Equidad crea lealtad y devoción en los empleados.

**12. Estabilidad del personal:** un empleado necesita tiempo para aprender su trabajo y llegar a ser eficiente. Por lo tanto, se le debe dar tiempo para ser eficiente. Cuando él llega a ser eficaz, debe ser permanente. En otras palabras, los empleados deben tener la seguridad laboral.

**13. Iniciativa:** la administración debe fomentar la iniciativa. Es decir, se debe alentar a los empleados a hacer sus propios planes y la ejecución de estos planes en los procesos de la empresa. Esto traerá satisfacción a los empleados y a su vez el éxito de la organización.

**14. Espíritu de cuerpo:** significa espíritu de equipo. Por lo tanto, la dirección debería crear la unidad, la cooperación y el espíritu de equipo entre los empleados. Deben evitar la división y la política de gobierno.

## **5. Teorías generales de la organización**

Una organización, es un grupo social compuesto por personas naturales, tareas y administraciones que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes, servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión.

---

Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para lograr un objetivo común. Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

Existen varias escuelas filosóficas que han estudiado la organización como sistema social y como estructura de acción, tales como el estructuralismo y el empirismo. Para desarrollar una teoría de la organización es preciso primero establecer sus leyes o al menos principios teóricos para así continuar elaborando una teoría sobre ellos. Un camino sería clasificar y mostrar las diferentes formas de organizaciones que han sido más destacadas o conocidas a lo largo de la historia, tales como la burocracia como administración o elementos que componen la organización y que igualmente han sido ya muy tratados, tales como el liderazgo formal e informal. Como metodología, esto se llama investigación operativa y en el ámbito de las ciencias sociales es el campo de estudio de la sociología de la organización. Un nuevo uso está emergiendo en las organizaciones: la gestión del conocimiento. Típicamente, la organización está en todas partes, lo que dificulta su definición independiente o sin involucrarse en una aplicación.

“Las organizaciones son creadas para producir alguna cosa: servicio o producto. Por lo tanto, utilizan la energía humana y la no humana para transformar materias primas en productos o servicios” Idalberto Chiavenato.

---

Dentro de las organizaciones hay objetivos comunes. Nacen con una finalidad concreta y es controlar la paz en los territorios conquistados, las personas, dentro de las organizaciones, cumplen una función determinada, la coordinación y unión de estas tareas lleva a los objetivos comunes.

Definimos las organizaciones como las instituciones en las que las personas se unen en sus esfuerzos, realizando tareas complejas, para lograr objetivos comunes ( individuales y colectivos). Las personas pueden realizar por sí solas actividades complejas. El hecho de trabajar coordinados entre sí para unos objetivos comunes no impide que las personas, dentro de la organización, busquen objetivos individuales. Son entidades legales independientes, tienen capacidad para contratar, realizar intercambios, transacciones. En ese sentido son soberanas.

### **5.1. Diferencia entre organización y grupo:**

Un grupo son dos o más personas trabajando juntas. Sin embargo, dentro de las organizaciones, tenemos dos o más grupos trabajando juntos.

Hay tres niveles:

- ✓ Individuo,
- ✓ Grupo
- ✓ Organización.

En el grupo sólo hay dos niveles:

- ✓ Individuo
- ✓ grupo.

---

## 5.2. Tipos de organizaciones

Existen 2 criterios para diferenciar una organización: los objetivos y la tecnología empleada para obtener un consenso y beneficios.

Según Ford: “La importancia de las organizaciones es muy grande, son vitales en nuestra sociedad. Aparecen incluso paa actividades sencillas”. Para actividades complejas es necesario la coordinación de tareas realizadas por varias personas. El trabajo de las personas aumenta la productividad, no sumando esos esfuerzos sino potenciándolos.

## 6. El supervisor educativo

El supervisor educativo es un integrante del equipo de trabajo del Ministerio de Educación, se integra por personas conscientes y bien informadas de sus responsabilidades, son creativas y abiertas al cambio. Como tal, armoniza sus funciones para cumplir con un mandato que da vida a su puesto.

Es mediador de los saberes: Según la Fundación Carlos Slim, (2016) estos saberes, son pilares de la educación y fueron presentados en 1996 por la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI por medio de Jacques Delors a la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). Los supervisores, ejercen una función local con la que promueven la organización para asegurar índices satisfactorios de calidad educativa, para una nación pluricultural y multilingüe.

En la publicación que hace Fundación Carlos Slim, Aprender a conocer significa tener la “capacidad para apropiarse del conocimiento de manera responsable y consciente”, Aprender a hacer es una habilidades que permite al ciudadano “aplicar el conocimiento en la solución de problemas de la vida diaria”, Aprender a convivir también es calificado como capacidad, en este

---

caso se refiere a “comprender a otra persona, manejar conflictos y promover valores para la paz”, por su parte aprender a ser es el “respeto por la personalidad de cada individuo y la libertad para expresar sus emociones, sentimientos, y valores”, finalmente el emprendimiento concibe la idea aprendizajes “vinculada a un “trabajo con, en y desde proyectos” según la Revista Iberoamericana de Educación. N° 16. pp. 165 -187 OEI. Madrid, 1998 citada por Ferreyra, H. (2010)

El supervisor educativo como parte de una organización, tal es el caso de Guatemala, pertenece al Ministerio de Educación y es una figura subordinada al Despacho de Director Departamental de Educación, así lo clasifica el Manual de Funciones Organización y puestos autorizado por Acuerdo Ministerial No. 94-2020 de fecha 10 de enero de 2020, el cual ratifica lo preceptuado en Decreto Legislativo 12-91, Acuerdo 123 “A” de la Jefatura de Gobierno y Acuerdo Gubernativo 165-96 de fecha 21 de mayo de 1996, que contiene la Creación de las Direcciones Departamentales de Educación.

El manual en referencia, explica en su introducción que las funciones asignadas son “generales, orientadoras y no limitativas” esto significa que el dinamismo y constante cambio en educación, permite que la organización del puesto de supervisor y su función se actualice constantemente. Esta función reguladora compete al Director Departamental de Educación, en su calidad de jefe inmediato.

El cumplimiento de las funciones del supervisor educativo, contribuye al aseguramiento del trabajo de docentes y directores, para hacer realidad la concreción curricular local del proyecto educativo del estado –CNB- en su comunidad, en estricto respeto de las necesidades educativas, intereses, expectativas y problemas que hace diferentes a los pueblos y regiones geográficas. Para

---

ampliar el conocimiento del tema comparto lo que dice la Guía para la concreción curricular local (Mineduc, Guatemala, 2019. Pág. 12). La concreción curricular local, permite:

- ✓ Que las Niñas, niños y adolescentes aprendan desde su contexto cercano, idioma y cultura para desarrollar nuevos aprendizajes.
- ✓ Que los Padres, madres, docentes y otros miembros de la comunidad contribuyan en el diseño y el desarrollo del currículo local.
- ✓ Que los intereses, anhelos y necesidades de las niñas, niños y adolescentes sean atendidas.
- ✓ Que se recupere el valor de la cultura y de la comunidad en el proceso de aprendizaje, y que los niños, niñas y adolescentes fortalezcan su identidad.
- ✓ Que la escuela aproveche los recursos de la comunidad.
- ✓ Que el proceso educativo sea más dinámico.
- ✓ Que la comunidad interactúe armónicamente con la escuela.
- ✓ Que haya un desarrollo más integral de niñas, niños y adolescentes que abarca aspectos culturales, sociales, afectivos, prácticos y cognitivos de su personalidad.
- ✓ Y, finalmente que las niñas, niños y adolescentes con necesidades educativas especiales sean mejor atendidos mediante adaptaciones curriculares pertinentes a su condición.

El supervisor es un factor de suma importancia dentro de cualquier organización. La calidad del trabajo, el rendimiento, la moral y el desarrollo de buenas actitudes por parte de los trabajadores depende de él. Son labores imprescindibles del supervisor dirigir y evaluar el trabajo de todos los trabajadores, a quienes debe conocer.

---

### **6.1.Habilidades supervisoras del gerente educativo**

Los supervisores independientemente del campo de desempeño necesitan saber motivar a sus empleados para que logren una alta producción de calidad día tras día, semana tras semana, mes tras mes. Los supervisores efectivos saben aplicar los siguientes secretos como el coach de su equipo, pues son los asesores, consejeros que deben encausar al trabajador para lograr la efectividad en la tarea que realiza.

Un supervisor es un comunicador, el manejo adecuado de la información es fundamental. Hay datos que debe almacenar, clasificar, conservar y otra que por su naturaleza se procesa para que continúe hacia el destinatario final que puede ser un director, un docente, estudiantes, padres de familia o instituciones con quienes coordina la gestión institucional.

Según Liliana Jabif y José Fernando Pineda Ocaña, la comunicación en la gestión escolar requiere especial atención a los siguientes elementos clave, en el Módulo, “Comunicación” enfocado en Directores dice lo siguiente:

- ✓ Tener en cuenta el objetivo de la comunicación, el fin que se persigue con la ella.
- ✓ Adaptar el mensaje al destinatario a fin a de evitar los problemas de comunicación que ocasionan las suposiciones, los sobreentendidos, los mensajes incompletos, entre otros “ruidos” en la comunicación.
- ✓ Buscar la retroalimentación, o feedback (verbal o gestual), a fin de evitar una comunicación unidireccional o sin retorno y propiciar la comunicación de doble vía. (Módulo: Comunicación, Pág. 15)

---

Los autores comentan que hay necesidad de ajustar el nivel de la información a las necesidades del receptor y tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ Los marcos de referencia de los destinatarios (edad, conocimientos, experiencias, preferencias, necesidades, actitudes, estilos personales, modos de vida y pautas culturales).
- ✓ El contenido (omitir o incluir detalles, utilizar o no evidencia empírica).
- ✓ Las formas de verificar la comprensión del mensaje a través de preguntas o de la observación de los gestos. (Módulo: Comunicación, Pág. 15)

Para hacer efectiva la comunicación es importante tener claridad en el mensaje, el código y el canal, en caso contrario se pierde tiempo y otros recursos porque no se alcanzó el propósito que originó el mensaje.

El supervisor educativo en la organización, es un líder, cuando Liliana Jabif y José Fernando Pineda Ocaña se refieren a este tema presentan al líder como un gestor que enfrenta dificultades pero que también tiene habilidades y lo presentan de la siguiente manera: (...) el líder educativo debe efectuar una integración entre las necesidades personales, las grupales y las institucionales en función de ciertos objetivos. (...) Este rol es el que permite al líder consolidar un verdadero sistema de relaciones que posibilita:

- ✓ Mantener un cierto equilibrio interno,
- ✓ Regular las actividades y los esfuerzos individuales.
- ✓ Promover sistemas de participación e implicación de los docentes.
- ✓ Crear equipos de trabajo en torno a tareas específicas.
- ✓ Generar canales de comunicación.
- ✓ Establecer sistemas de monitoreo y apoyo.

- 
- ✓ Administrar los conflictos. (Módulo: Liderazgo, Pág. 6)

Agregan además, que el liderazgo puede ser:

- ✓ Pedagógico, porque construyen una visión clara y compartida de los fines institucionales y, aunque se mueven en una realidad que les exige ocuparse también de los problemas sociales que viven sus alumnos. (Módulo: Liderazgo, Pág. 10-11)
- ✓ Estratégico El liderazgo estratégico porque el gestor es capaz de “orientar y dar sentido a los procesos pedagógicos, organizacionales y comunitarios que se desarrollan dentro de la institución”. (Módulo: Liderazgo, Pág. 19)
- ✓ Comunitario porque “promueve vínculos proactivos con la comunidad local y regional, generar mecanismos de regulación interna que se adapten a las variaciones del entorno”. (Módulo Liderazgo, Pág. 26)
- ✓ Político, porque los equipos de trabajo no son homogéneos ni todos se integran con la misma voluntad a los procesos y metas planificadas, los autores consideran que el líder político necesita saber (...) negociar, buscar acuerdos y consensos, ser flexibles y utilizar diferentes estilos y tipos de liderazgo para la consecución de los objetivos planteados. (Módulo de Liderazgo, Pág. 31)

El supervisor educativo, en la organización debe saber manejar los conflictos, según Liliana Jabif en el módulo: Manejo de conflictos hace referencia a que hay varias formas de afrontar el conflicto, algunas no son constructivas al extremo de “transforman en un patrón de

---

comportamiento y, como tal, empiezan a formar parte de la cultura de los centros educativos”.

Menciona las siguientes:

- ✓ El combate Refiere a las formas agresivas de afrontar los conflictos. Quienes manejan el conflicto como si participaran en una batalla, pocas veces toman en cuenta los efectos de sus acciones y su impacto en la institución. Cuando estas formas no se presentan de manera aislada sino que conforman un patrón de comportamiento, entre los miembros de la escuela se genera un clima escolar o un estado de ánimo dominado por el resentimiento. Las constantes actitudes agresivas de enfrentamiento logran paralizar a la institución y la oposición al cambio se realiza en forma sistemática, cerrándose a la escucha y a cualquier intento de modificar el actual estado de cosas. Estas formas también se presentan en la relación con los padres de familia, por lo que se crea un ambiente de lucha poco constructivo y escaso aporte al mejoramiento de la calidad educativa.
- ✓ La competencia (“yo gano-tú pierdes”) El principio que orienta este enfoque es conseguir la máxima ganancia para uno, sin importar el costo que signifique para la otra parte. La estrategia de un negociador competitivo es defender su propia posición, planteando o exigiendo algo que excede ampliamente las expectativas reales de la otra parte. Este tipo de negociación puede provocar más conflicto que el que había inicialmente y, a largo plazo, los costos pueden ser mayores que el beneficio inicial.
- ✓ La arrogancia Esta forma de encarar el conflicto implica la convicción de ser superior a los demás. Se desmerece a la otra parte y, en lugar de

---

identificar las causas del problema, los efectos y las alternativas de solución, las personas se centran en sus propias necesidades y posiciones, generando actitudes negativas en el otro. En respuesta a la arrogancia, la otra parte tratará de presentar obstáculos a cualquier tipo de propuesta.

- ✓ La negación Quienes responden con la negación pretenden ignorar cualquier síntoma, prefieren “meter la cabeza en la arena”. Muchas veces este intento desesperado por ignorar el conflicto obedece a la creencia de que pretendiendo que no existe, el problema deja efectivamente de existir.
- ✓ El ocultamiento A diferencia de la negación, el ocultamiento es el intento deliberado por tapar o esconder un conflicto del cual varios tienen conciencia. Se trata de lograr alianzas para conseguir que se mantenga el silencio, a veces incluso apelando a medios como la coerción (“Si dices algo vas a tener problemas”) o la sumisión (“Les concedo lo que quieran, pero, por favor, no digan nada”).

La autora, no se queda en el aspecto negativo, sino que, también propone las respuestas que pueden ser constructivas, son las siguientes:

- ✓ Persuasión A veces es necesario poner “entre paréntesis” los intereses de la otra parte y centrar el foco en los propios. Por ejemplo, cuando están en juego principios, valores, convicciones profundas o pautas de trabajo que uno considera no negociables. En tales casos no es posible atender a lo que el otro pide ya que, si se hiciera, se estaría sacrificando el sentido que guía la acción educativa. Adoptar esta alternativa conlleva riesgos tales como: la pelea (que la otra parte lo enfrente agresivamente), la disolución del

---

vínculo (que la otra parte no acepte las condiciones y deje de intentar el acuerdo) o el ser considerado intransigente o duro. Sin embargo, a veces es necesario correr este riesgo porque lo que se juega es esencial para el logro de los objetivos institucionales. Sugerencias para la persuasión: ser firmes, no agresivos, evitar “ir al choque”, defender los intereses con fundamentos sólidos, explicitar las consecuencias de resignar nuestros intereses.

- ✓ **Concesión** Otras veces, e inversamente a la situación anterior, es necesario “poner entre paréntesis” los propios intereses y centrar el foco en los de la otra parte. Por ejemplo, cuando están en juego principios, valores, convicciones profundas o pautas de trabajo que el interlocutor considera no negociables. En esas situaciones es importante que la otra parte sienta que se acepta su perspectiva. Esta alternativa puede implicar el riesgo de que el otro crea que las concesiones serán permanentes. Esto puede superarse si se tienen en cuenta los elementos para las comunicaciones efectivas o empáticas, explicando a través de un lenguaje claro el mensaje que contiene esa concesión. Sugerencias para conceder: cooperar sin esperar nada a cambio, renunciar de buen grado, reconocer las aspiraciones del otro, empatizar o “sintonizar” con el otro, sentir como siente el otro, explicitar las razones de nuestra concesión.
- ✓ **Contención** Suele ocurrir que algunos conflictos sean tan espinosos que cualquier propuesta de solución dé lugar a discusiones interminables o que determinados aspectos de la personalidad de la otra parte dificulten la búsqueda de una solución constructiva. En estas situaciones, muchas veces

---

se espera reunir información y trabajar sobre la relación. Cuando los diplomáticos “congelan” los temas escabrosos y entre tanto siguen manteniendo reuniones, están adoptando la contención como alternativa. El riesgo que implica es la dilación, perpetuándose el tratamiento de temas periféricos para no abordar el conflicto principal. Es preciso mantenerse atento a los cambios (en el contexto, en la relación) y advertir cuándo “migrar” hacia otra alternativa. Sugerencias para contener: conservar la calma, preguntar, explorar, buscar información, conversar sobre “cómo mejorar nuestra manera de conversar”, escuchar, mostrar abiertamente recursos y límites de ambas partes.

- ✓ Colaboración Ensamblar los intereses propios y los de la otra parte supone un esfuerzo de creación, una invención, entre ambos, de propuestas nuevas. No se trata de ceder sino de detectar que las propuestas o posiciones en conflicto pueden complementarse. El concepto de sinergia para la complementariedad subyace en esta forma de abordaje, para lo cual se requiere que ambas partes inventen en conjunto, explorando posibilidades que vayan más allá de lo obvio. Para colaborar se tratará de: inventar opciones con la otra parte, preguntar “¿qué le parece si...?”, mantenerse flexible ante cualquier idea nueva, escuchar y aprender del otro, evitar posturas en beneficio propio que no beneficien a la otra parte.

---

## **7. Definición de Supervisión Educativa y Supervisor Educativo**

### **7.1. Supervisión educativa.**

Significa ver desde lo alto, por encima de etimológicamente “La palabra supervisión proviene de las voces latinas “super” que significa sobre o encima de” y “visión” que implica percepción. Lo que supone tener una visión superior”.

Concepto: “La supervisión es un servicio de orientación y asesoría técnica en la cual la verificación y la evaluación son acciones complementarias que permiten recoger información sobre la problemática que deberá ser superada a través de acciones de asesoramiento, tan pronto sean detectadas.” (Alvarado, D.)

“El servicio de supervisión educativa está destinado al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación mediante el asesoramiento, la promoción y la evaluación del proceso educativo y de su administración. Se ofrece en forma permanente y organizada conformando un sistema”.

“El servicio de supervisión educativa está destinado al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación, mediante el asesoramiento, la promoción y la evaluación del proceso educativo y de su administración.

### **7.2. Definición y generalidades sobre el Supervisor Educativo según la Ley de Educación Nacional de Educación Dto. 12-91**

- **ARTICULO 72°. Definición.** La Supervisión Educativa es una función técnico-administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento,

---

coordinación y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional.

- **ARTICULO 73°. Finalidades.** Son finalidades de la Supervisión Educativa:
  - 1. Mejorar la calidad educativa.
  - 2. Promover actitudes de compromiso con el desarrollo de una educación científica y democrática al servicio de la comunidad educativa.
- **ARTICULO 74°. Objetivos.** Son objetivos de la Supervisión Educativa:
  - 1. Promover la eficiencia y funcionalidad de los bienes y servicios que ofrece el Ministerio de Educación.
  - 2. Propiciar una acción supervisora integradora y coadyuvante del proceso docente y congruente con la dignificación del educador.
  - 3. Promover una eficiente y cordial relación entre los miembros de la comunidad educativa.

### **7.3. Supervisor educativo.**

Es la persona responsable de dirigir el trabajo del equipo y para realizar su trabajo es indispensable que tenga una excelente relación de trabajo, esto implica respeto, cordialidad, comprensión y principalmente autoridad, de tal forma que estimule al equipo para que cumpla correctamente con las obligaciones.

---

Por consiguiente, debe dar ejemplo de rigurosidad en el estricto cumplimiento de sus propias tareas. Es el ejemplo a seguir, es quien debe marcar la pauta en cumplimiento, responsabilidad, disciplina. El supervisor es el garante del cumplimiento de las políticas educativas y de la ejecución de sus estrategias, ocupa un puesto clave, si se quiere esencial en el proceso, de allí que tal como plantean, Reuter y Conde (1988) es una necesidad fundamental conformar un sistema de supervisión nacional que responda a las exigencias planteadas, respecto a las políticas educativas.

La claridad, seguridad y discreción en el manejo de las situaciones difíciles son la garantía de una solución justa y acertada de los problemas.

El Supervisor tratará de resolver de una manera acertada estas situaciones y consultar permanentemente con sus superiores.

En el trabajo de campo el supervisor educativo debe estar atento para resolver oportunamente las situaciones difíciles que se presenten.

En términos generales, la supervisión es ayuda para mejorar. Ocurre cuando se ayuda a los maestros a dar un paso adelante, siendo la tarea del supervisor el mejorar la situación de aprendizaje, realizando una actividad de servicio que apoya a los maestros para que realicen mejor su función.

Partiendo de la premisa, que la función supervisora, supone "ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas.

---

Según (Nerici; p.54). Plantea que la supervisión apunta al mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje, para lo cual tiene que tomar en cuenta toda la estructura teórica, material y humana de la escuela.

Por otra parte la supervisión de la educación, o mejor dicho, la supervisión en educación, debería ser, integral y consecuente. Pero en la práctica se realizan dos tipos de supervisión, una administrativa y otra docente.

Cuando un supervisor realiza una gira o proyecta una serie de visitas para examinar el estado en que se encuentra la planta física de las instituciones, la carencia de personal, la falta de presupuesto o la marcha de los programas, está haciendo una supervisión de tipo administrativa, es decir, está supervisando aspectos específicos, que tienen alguna relación con el mejoramiento de la enseñanza, pero que no son aspectos específicamente didácticos (Fermín; p. 12).

Un supervisor docente tiene como función principal, asistir a los educadores para ayudarlos a mejorar el proceso de enseñanza mediante la aplicación de técnicas y procedimientos especializados los cuales provienen de un proceso de planificación (Fermín; p. 13).

Por todo lo anteriormente expuesto, A continuación se presentan algunas definiciones extraídas de diversas obras que abordan el tema de la supervisión docente, llamada por alguna supervisión escolar.

"Supervisión quiere decir coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de ellos, se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa y más inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece" (Luis Arturo Lemus).

---

"La moderna supervisión escolar es, pues, la acción positiva y democrática destinada a mejorar la enseñanza mediante la formación continua de todos los interesados: el alumno, el maestro, el supervisor, el administrador y el padre o alguna otra persona interesada en el problema".

"La función básica de la supervisión es el mejoramiento de la situación de aprendizaje de los niños. Es una actividad de servicio que existe para ayudar a los maestros en el desempeño de su labor"

La supervisión escolar puede sintetizarse como asistencia a las actividades docentes, de manera de darles coordinación, unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos" (Imídeo Nérici).

Tomando como base los conceptos anteriormente expuestos, podemos entonces, definir a la supervisión docente de la siguiente manera:

“Servicio de ayuda y asistencia al educador, destinado a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje, que atañe a todas las actividades y a todas las personas que concurren en el proceso educativo y que se realiza mediante un trabajo cooperativo.”

La Supervisión Educativa se puede ejercer en dos sentidos:

\* **General:** cuando se identifica con la inspección escolar, es decir la supervisión hace desde afuera, no por alguien inmerso directamente en el proceso, supervisores nacionales, regionales, etc.

\* **Particular:** va más identificado con la orientación pedagógica, esta es hecha por un miembro del equipo administrativo de la propia escuela (director, directora)

El objetivo primordial que debe tener la supervisión es:

1. La formación integral del alumno.

---

2. La atención de las necesidades sociales en el ámbito de la educación.

Lo antes expuesto permite decir que el supervisor tiene a su cargo asegurar que una persona o un grupo de personas realicen una buena tarea, en este orden de ideas; la supervisión debe ser vista como una guía que inspira constantemente al personal para que se ejecute el trabajo de común acuerdo.

## **8. PERFIL DEL SUPERVISOR EDUCATIVO**

El supervisor educativo es la persona responsable de dirigir el trabajo del equipo y para realizar su trabajo es indispensable que tenga una excelente relación de trabajo, esto implica respeto, cordialidad, comprensión y principalmente autoridad, de tal forma que estimule al equipo para que cumpla correctamente con las obligaciones. Por consiguiente, debe dar ejemplo de rigurosidad en el estricto cumplimiento de sus propias tareas.

¿Cómo debe desarrollar su trabajo para lograr el éxito?

\* Al enfrentar un problema no se debe llevar por la primera impresión o por opiniones de terceros, debe hablar directamente con el interesado responsable para tratar de llegar a una solución con los informantes.

\* Debe mantener una comunicación permanente con los maestros recordando que son un equipo y que el éxito consiste en trabajar como tal.

\* Debe tratar a todo el personal por igual.

\* No debe manifestar preferencias por ninguno.

\* Debe ser exigente y riguroso en el trabajo, pero jamás prepotente o brusco ya que esto le ocasionaría rechazo del equipo.

---

\* Debe trabajar con sentido humano y siempre en beneficio de la colectividad que en este caso es el maestro, el administrador, los alumnos, los padres y la comunidad.

La labor del supervisor es muy compleja y demanda un amplio dominio de conocimientos generales ya que debe poseer las cualidades personales de un maestro sobresaliente para influir positivamente en su equipo. Debe ser un modelo de comprensión, bondad, cortesía, cooperación, optimismo, inspiración, inventiva, buen carácter, firmeza, imparcialidad, sólida preparación cultural, especializado en las materias que supervisará. El supervisor debe estar familiarizado con las escuelas contemporáneas y los sistemas de educación y demostrar una capacidad superior. Su preparación pedagógica debe ser minuciosa especialmente en los métodos y prácticas de enseñanza de las materias que supervisará, para demostrar las mejores prácticas educativas y conocer la literatura de su campo de especialización de manera que esté en condiciones de recomendar e influir positivamente dentro de su equipo de trabajo.

### **8.1. REGLAMENTO DE SUPERVISIÓN TÉCNICA ESCOLAR 123 “A”**

ARTÍCULO 11°. Los Supervisores de Distrito dependen directamente de los Supervisores Técnicos departamentales, compartiendo con los mismos la responsabilidad de la eficiente organización técnica y administrativa de los establecimientos educativos de su jurisdicción.

ARTÍCULO 12°. Son atribuciones de los Supervisores de Distrito las siguientes:

#### **A. Técnicas:**

1). Participar en el planeamiento de la Supervisión técnica escolar del departamento, siendo responsables del desarrollo de la misma en sus respectivos distritos.

- 
- 2). Celebrar reuniones planificadas con los directores y maestros de las escuelas de su jurisdicción, al iniciar y finalizar el período lectivo y cuantas veces, sea posible durante el año.
  - 3) Elaborar con los directores de las escuelas de su distrito el plan anual de actividades.
  - 4) Realizar visitas periódicas de supervisión a las escuelas preprimarias y primarias, urbanas y rurales, que se encuentren en su distrito.
  - 5) Organizar cursillos con el fin de que directores y maestros conozcan nuevos métodos y técnicas de enseñanza.
  - 6) Estimular la cooperación entre los maestros de cada establecimiento educativo, en la realización de las actividades a desarrollar.
  - 7) Promover el establecimiento de Escuelas Primarias, Centros de Alfabetización y Educación de Adultos, ejercer la supervisión de los mismos y observar el cumplimiento de lo establecido en los artículos 103, 104, 105,106,107 y 108 de la Ley Orgánica de Educación Nacional.
  - 8) Elaborar un informe anual sobre las actividades desarrolladas en su jurisdicción, para que sea incorporado al informe anual del departamento.

**B. Administrativas:**

- 1.) Presentar al Supervisor Técnico Departamental un informe mensual de las actividades realizadas.
- 2). Llevar un registro sobre los aspectos profesionales del personal de los establecimientos de su distrito.
- 3). Propiciar relaciones favorables entre la escuela y la Comunidad.
- 4). Cumplir y velar porque se cumplan las leyes, reglamentos y disposiciones del Ministerio de Educación.

- 
- 5). Informar al Supervisor Coordinador Departamental las anomalías y deficiencias que se adviertan en los establecimientos educativos, el resultado de las comisiones desempeñadas y los progresos alcanzados.
  - 6). Elaborar estadísticas para hacer una mejor distribución de la población escolar.
  - 7). Visar las hojas de servicio del personal docente y extender las mismas a los directores de los establecimientos educativos.
  - 8). Intervenir en los problemas que surjan entre los miembros del personal docente y adoptar las medidas adecuadas para su solución.
  - 9). Revisar inventarios y tramitar los desgloses cuando el caso lo requiera.
  - 10). Dar posesión a los directores nombrados.
  - 11) Revisar y autorizar los libros de registro llevados por las direcciones de los centros educativos.
  - 12). Colaborar con la Sección de Higiene Escolar de Sanidad Pública, con el Programa de Refacción Escolar, el de Construcción de Escuelas y cualquier otro que se estableciere relacionado con la educación.
  - 13) Tramitar ante los Supervisores Técnicos todos los asuntos relacionados con el desarrollo del programa educativo de su jurisdicción.