


171

Universidad Técnica Particular de Loja
 Biblioteca General

Revisado el 97-X-14

Valor \$ 200

Nº Clasificación 1997 V145 MA.505




< SUPERVISIÓN EDUCACIONAL >
 < RECURSOS >
 < CUENCA >

373
 Supervisión educativa.
 Unidad Territorial N=9.

373.1903
 370

373 X 618

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

UNIVERSIDAD ABIERTA

**“Evaluación a la Labor del Equipo Integrado
de Supervisión Educativa de la Unidad
territorial No 9 en su primer año de Gestión”**

*Tesis previa a la obtención
del Título de Licenciado en
Ciencias de la Educación.*

UTORES:

Sixto V. Valdez Toral

Edgar C. Chica Maldonado

IRECTORA:

Lic. Melania Jiménez S.

LOJA - ECUADOR

1997



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>


2017



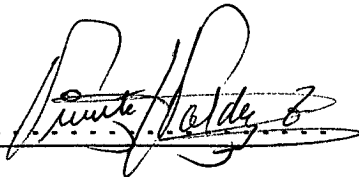
AUTORIA

El presente trabajo de investigación realizado previo a la obtención del título académico, ha sido ejecutado en la ciudad de Cuenca en la EISE de la UTE # 9; por lo tanto, el proceso de investigación, las expresiones, conceptos, ideas y las conclusiones son de absoluta responsabilidad de los autores.

EDGAR CIRILO CHICA M.


.....

SIXTO VICENTE VALDEZ T.


.....

Lic.

Luisa Melania Jiménez S.

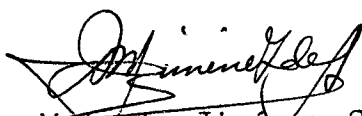
DIRECTORA DE TESIS DE LOS SEÑORES

EGDAR CIRILO CHICA M.

SIXTO VICENTE VALDEZ T.

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo de investigación ha sido revisado prolijamente, por lo que autorizo su presentación, los conceptos y opiniones vertidos son de absoluta responsabilidad de los autores.



Lic. ~~Melania~~ Jiménez S.
DIRECTORA

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento sincero y profundo a la Lic. Melania Jiménez, Director de Tesis, y al Dr. Erasmo Alejandro Valdez por su invaluable apoyo.

DEDICATORIA

A nuestras queridas
esposas,
hijos y
padres.

INTRODUCCION

INTRODUCCION

Frente a los grandes adelantos de la tecnología, constituye un reto para la educación ecuatoriana asumir en una forma dinámica y funcional los cambios necesarios que requiere el sistema educativo dentro del contexto mundial latinoamericano y nacional.

La supervisión ecuatoriana considerada un engranaje principal dentro de la estructura del Ministerio de Educación a lo largo de su existencia ha atravesado una serie de cambios, los mismos que han dado respuestas de acuerdo a los requerimientos de la época.

En concordancia a las nuevas corrientes pedagógicas que se desarrollan en el campo educativo y también en respuesta a la modernización del Estado, el Ministerio de Educación, a través de diferentes mecanismos y basados en una investigación científica, pone en marcha el nuevo Sistema de Supervisión Educativo a nivel nacional a partir del año 1994-1995 mediante acuerdo ministerial # 275 del 13 de enero 1994.

Al estar inmersos como administradores de la educación en la provincia del Azuay y por conocer los lineamientos filosóficos, estructurales y operativos del nuevo sistema, nos sentimos motivados para evaluar el trabajo efectuado por

la supervisión escolar e institucional de los diferentes niveles en su primer año de gestión, tomando como muestra la UTE # 9.

Para este efecto planteamos el siguiente OBJETIVO GENERAL:

"Conocer la labor del EISE de la UTE # 9 en su primer año de gestión de acuerdo al Nuevo Sistema de Supervisión Educativa".

De la misma manera, nos planteamos los OBJETIVOS ESPECÍFICOS que están dirigidos a:

- a) Recopilar información bibliográfica de la supervisión.
- b) Determinar la organización de la UTE # 9 de la provincia del Azuay .
- c) Valorar las funciones desempeñadas por los supervisores de la UTE # 9 de acuerdo al nuevo enfoque de la Supervisión Educativa.
- d) Establecer si la planificación de los supervisores está de acuerdo con los requerimientos técnicos-pedagógicos.
- e) Analizar los recursos materiales, humanos y económicos necesarios para la supervisión en su labor.
- f) Establecer los criterios que sobre el nuevo sistema de supervisión educativa tienen las autoridades, docentes y supervisores.

Continuando con el esquema del trabajo y basados en la

observación y experiencia, nos formulamos la siguiente HIPÓTESIS GENERAL:

"La labor del EISE de la UTE # 9 de la provincia del Azuay presenta dificultades debido a la esquematización tradicional del sistema supervisivo anterior".

Como HIPÓTESIS SECUNDARIAS:

- a) La falta de información del nuevo sistema, influyó a la eficiencia de la labor del EISE # 9.
- b) Existe una deficiente organización en el nuevo sistema supervisivo.
- c) Diversos factores personales y ajenos a las funciones supervisivas influyeron negativamente para una eficiente labor del EISE.
- d) La planificación de los supervisores del EISE # 9, cumplen parcialmente en los requerimientos técnicos, pedagógicos y administrativos de acuerdo a la nueva concepción supervisiva.
- e) La insuficiente dotación de recursos humanos, materiales y económicos incidieron el funcionamiento del nuevo sistema de la supervisión.
- f) Existen diferentes criterios sobre la supervisión educativa, de autoridades, docentes y supervisores, debido a los niveles educativos, especialidades y títulos.

Seguidamente podemos señalar que en base a los diversos técnicas de investigación empleadas para cada capítulo, nos

ha permitido contar con resultados precisos y concretos, a la vez que, fruto de ello, el análisis y la interpretación de resultados han demostrado que las hipótesis planteadas se ha cumplido los diferentes contenidos de los capítulos tratados.

Este trabajo comprende seis capítulos:

Capítulo I Generalidades del Nuevo Sistema de Supervisión.

Capítulo II Organizaciones de las UTEs y los EISE en la
provincia del Azuay.

Capítulo III Principios de la Supervisión Educativa.

Capítulo IV Planificación de la Supervisión Educativa.

Capítulo V Recursos de la Supervisión.

Capítulo VI Criterios sobre el Sistema de Supervisión
Educativa.

Creemos que este trabajo es un aporte significativo para establecer consensos en nuestra provincia y en el Ministerio de Educación en los diferentes niveles administrativo; el mismo que es el resultado de un proceso investigativo efectuado a las bases y que servirá como un insumo más para mejorar el sistema que ha empezado a caminar con defectos y virtudes.

CAPITULO I

GENERALIDADES DEL NUEVO SISTEMA DE SUPERVISION EDUCATIVA

1.1.- CONSIDERACIONES GENERALES.

" La educación ha sido, es y será una realidad. Es un proceso dirigido a la formación integral del hombre, a fin de que esté en capacidad de enfrentar conscientemente la realidad y actuar de manera eficiente y responsable"¹.

La crisis educativa en nuestro país nos ha hecho ver la realidad, que nuestros establecimientos educativos no han dado respuesta a las necesidades e intereses de la mayoría de ecuatorianos; mientras que los adelantos científicos y tecnológicos han avanzado aceleradamente en otros países, situación ésta, que obligó a una reforma sustancial en todos los niveles educativos, políticos, administrativos y sociales. En este sentido de cambio global, la supervisión educativa dentro de la estructura ministerial no puede permanecer inmutable, de ahí que, se han dado muchas alternativas de cambios y de reorganización de este estamento.

Es conocido que una de las tareas de la supervisión es

¹ MEC: Manual de Supervisión Educativa del Ecuador.



la de orientar todas las directrices que se emanan del Ministerio de Educación, por lo que ningún cambio sería factible si la supervisión no esta de por medio.

Fruto de toda esta necesidad es importante destacar que, en el proyecto de mejoramiento de la calidad de la educación con financiamiento del PROMECEB, la supervisión definió las características del rol del supervisor, llegándose a formular un objetivo fundamental "Integrar a los supervisores existentes en un sistema único y diversificado, integral y flexible, capaz no sólo de adaptarse a la nueva situación de cambio de la administración del sistema educativo, sino de actuar como agente de dinamización del cambio general que se esta produciendo y que el Ecuador lo necesita"².

De esta manera se cumplirá lo que se enuncia en el concepto de supervisión educativa de Imidio Nérici página 54 "La supervisión escolar apunta al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, para lo cual tiene que tomar en cuenta toda la estructura: teórica, material y humana de la escuela".

Argumentando lo enunciado en la primera parte, es

² Sistema de Supervisión Educativa EB. PRODEC 1994

conveniente anotar lo que manifiesta Neagley y Evans³ la moderna supervisión educativa, es la acción positiva y democrática destinada a mejorar la enseñanza-aprendizaje, mediante la formación continua de los interesados: El alumno, el maestro o profesor, el supervisor, el padre de familia u otra persona interesada en este proceso.

1.2.- PRINCIPIOS, PROPOSITOS Y BASES LEGALES.

1.2.1.- Principios de la supervisión.- Es evidente que en toda organización debe estar regida por principios, propósitos y bases legales, de esta manera mencionaremos aquellos que tengan unidad, objetividad y consecuencia con la función supervisiva:

1.2.1.1.- Debe estar basada en una filosofía de la educación acorde con el sistema educativo nacional y a las políticas educativas.

1.2.1.2.- Debe actuar democráticamente, de tal manera que todos los involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje tengan libertad de opinión, sean respetados, sólo así proporcionará ayuda técnica de acuerdo con las situaciones reales y necesidades educativas.

1.2.1.3.- Debe buscar la cooperación de todos los miembros, sólo así se logrará una buena marcha y por consiguiente buenos resultados en la educación.

³ NERICI IMIDIO página 55

1.2.1.4.- La supervisión debe ser constructiva y respetar las diferencias individuales, para que a todos aquellos que alcance la supervisión puedan ser lo que son, orientados cuando sea necesario.

1.2.1.5.- Debe ser científica, tecnológica y sujeta a todo cambio o innovación, con el objeto de organizar mejor la sociedad, el pensamiento humano y alcanzar ciudadanos cada vez más eficientes.

1.2.1.6.- Debe ser objetiva; todos los planes de trabajo deben derivar de una realidad educacional, a fin de evitar imposición de ~~modelos~~ que deformen el proceso de enseñanza-aprendizaje.

1.2.1.7.- Debe ser permanente y progresiva, para lograr mayor eficiencia y detectar las reales necesidades.

1.2.1.8.- Debe ser profesional; y no descender a situaciones personales.

1.2.1.9.- Debe ser evaluadora de los resultados de la tarea educativa en función de la realidad socio-económica del país.

1.2.1.10.- Debe ser coordinadora de las acciones del proceso administrativo a nivel intra e inter-institucional.

1.2.2.- Propósitos de la supervisión.- El proceso educativo de ninguna manera puede quedar al libre albedrío, en la expectativa de si resulta o no, de ahí que, esta

situación es una poderosa razón, que la supervisión es necesaria para orientar al magisterio, es así que, enlistamos a nuestro juicio sus principales propósitos:

1.2.2.1.- Ayudar a que los objetivos de la educación se cumplan bajo la acción motivadora y asesora de los supervisores entre los miembros responsables del proceso de enseñanza-aprendizaje.

1.2.2.2.- Ayudar a diagnosticar los problemas educativos y formular los planes de trabajo que respondan a la realidad.

1.2.2.3.- Ayudar a los educadores a la capacitación profesional.

1.2.2.4.- Evaluar los resultados de trabajo de cada educador de acuerdo al rendimiento de los alumnos.

1.2.2.5.- Asegura la unificación y el desarrollo de los programas educacionales⁴ .

1.2.2.6.- La supervisión evite que la rutina se arraigue en la enseñanza.

1.2.3.- **Objetivos.**- Es conveniente señalar los objetivos de la supervisión del nuevo sistema vigente, por considerar que en ella se sintetiza todo el ámbito de actuación:

1.2.3.1.-" Mejorar el desarrollo de los procesos educativos de planificación, motivación y formación, gestión y evaluación del sistema educativo".

⁴ NERICI IMIDIO Página 62

1.2.3.2.- "Integrar los procesos de supervisión de los subsistemas, niveles y modalidades en un sistema coherente para la optimización de sus recursos y procurar su efectividad".

1.2.3.3.- "Formular alternativas para mejorar el clima organizacional de la supervisión y evaluar el impacto de su acción sobre las instituciones educativas y los distintos campos de administración escolar"⁵.

1.2.4.- Bases legales.- La supervisión educativa enmarcada en la Ley y Reglamento de Educación, ha sido reformada en su reglamento en varias ocasiones:

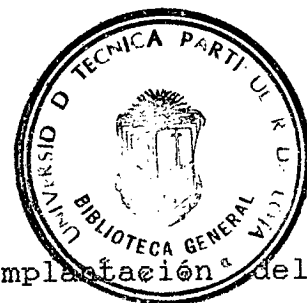
1.2.4.1.- Con resolución 1722 y con acuerdo # 6637 del 27 de agosto de 1981 se expide el Nuevo Reglamento de Supervisión.

1.2.4.2.- Mediante resolución del 21 de febrero de 1984 se pone en marcha el nuevo reglamento para la supervisión.

1.2.4.3.- Con acuerdo 1467 del 19 de diciembre de 1994, firmado por Fausto Segovia Baus se pone en vigencia el Reglamento del Nuevo Sistema de Supervisión Educativa.

Cabe recalcar que dentro de las bases legales el Ministerio de Educación con acuerdo ministerial # 2529 del 3 de mayo de 1993 y # 2952 de Junio 15 de 1993, dispone diseñar, validar e implantar un nuevo sistema de supervisión

⁵ MEC: Sistema de Supervisión Educativo



educativa, proceso que termina con la implantación del sistema con acuerdo ministerial # 275 de enero 13 de 1994.

1.2.4.4.- Con acuerdo #1056 del 22 de noviembre de 1994 se procede a encargar la coordinación de los Equipos Integrados de Supervisión Educativa (EISE), a diferentes supervisores del país por un año.

En nuestro caso de investigación de la Unidad Territorial Educativa (UTE) # 9, esta responsabilidad está a cargo del Lic. Sergio Bravo.

1.3.- ROL DE LOS SUPERVISORES.- El rol de la supervisión ha de entenderse como una acción o servicio democrático, de ayuda positiva al maestro, destinada a lograr y dinamizar permanentemente los procesos educativos y el mejoramiento docente, a fin de obtener los fines y los objetivos de la educación nacional. Para ello, deberá estar abierta, a los aportes de la comunidad que labora; su acción debe constituirse en fuerza motivadora, coordinadora e integradora, propiciando la participación libre y consciente de los educadores, con el objeto de construir aprendizajes que mejoren la calidad de vida individual y colectiva, y a su vez estas acciones se constituirían en indicadores para la evaluación supervisiva.

Como síntesis, desprende, que todos los que ejercen la

supervisión, debería ser la preocupación entre otros los siguientes logros:

1.3.1. No permitir la rutina en la dirección del aprendizaje.

1.3.2. Promover el perfeccionamiento profesional del maestro.

1.3.3. Mejorar las condiciones tanto de los maestros como de los alumnos.

1.3.4. Vincular la acción de la escuela con la comunidad.

1.4.- FUNCIONES, CAMPOS Y NIVELES DE ACTUACION .

1.4.1.- **Funciones.**- Las funciones de la supervisión son múltiples y significativas; en la obra Introducción a la Supervisión Escolar de Imidio Nérici pág. 65, Miguel Angel Márquez presenta las funciones del supervisor en tres grupos:

1. Funciones Técnicas (de consejero didáctico).
2. Funciones administrativas (organización y gestión)
3. Funciones Sociales (relaciones humanas, maestros, alumnos y comunidad).

"En el nuevo sistema, las funciones, campos y nivel de actuación se ha considerado a cada una de estas dimensiones como ejes; es así que el eje de funciones comprende las acciones que debe realizar el supervisor en las áreas:

pedagógicas y administrativas".

1.4.2.- Campos.- Al hablar de los campos de actuación de la supervisión, nos referimos a la propia administración educativa en sus distintos niveles (Central, Regional, Provincial) y sobre determinados servicios (estadística, mapa escolar, recursos humanos, determinación de planteles, planificación, etc). El ámbito de actuación puede darse a través de distintos tipos de relación (horizontal, vertical, de colaboración mutua y participación).

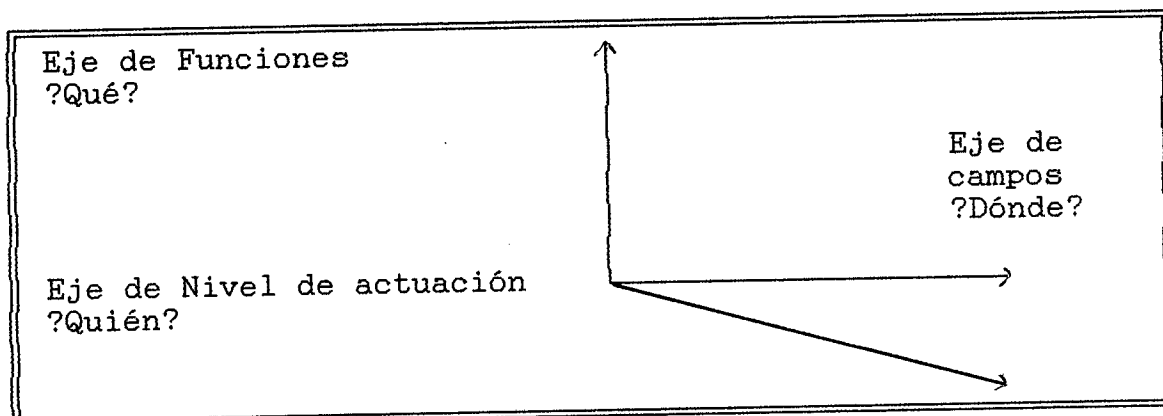
Otros ámbitos son: los programas y proyectos educativos, las instituciones escolares entendidas como entidades aisladas o estructuradas en redes.

1.4.3.- Niveles de actuación.- Toma como referencia la gente, es decir quien tiene la responsabilidad de actuación. Se distingue los niveles central, regional, provincial, de equipo integrado y de supervisión institucional, la más operativa respecto a la dimensión pedagógica de innovación. Es en el nivel institucional donde los directores de los CEM, director de los centros, rectores y profesores se relacionan con los supervisores y donde se genera los objetivos y procesos supervisivos.

NIVELES DE ACTUACION DE LOS CONSEJOS DE COORDINACION DEL SISTEMA DE SUPERVISION EDUCATIVA								
A. Territorial	N-	Organo	Estructura					
Nivel Central Pais	1	Consejo Central Coordin.	DIREC. DEL SIST. DE S.E. COORD. DE EISER					
Nivel Regional	3	Consejo Regional Coordin.	COORD. DEL EISER JEF. DEP. SUP. PROV.					
Nivel Provincial	21	Consejo Prov. de Coordin.	JEF. DEP. SUP. PROV. COORDINADORES EISE					
UTE (con o sin CEM)	150	EISE	COORDINADOR EISE SUPERVISORES EDUC.					
Zona	300 450	Consejo Supervision Instituc.	SUPERVISOR EDUCAT. DIR. Y/O RECT. INST.					
Redes Unidad Educativa Plantel	350 CEM +-200 EST.	Consejo Directivo o Tecnico	DIR. O RECT. INSTIT.					
			P R E P R I M	P R I M A R.	M E D I A	E D. E S P E C.	E D. P P U L.	R E D C E M

La comisión técnica nacional al haber concedido la integración mediante los ejes de funciones, campos y niveles de actuación, precisamos que estas estrategias de trabajo, permiten cumplir, dinamizar y optimizar de mejor manera la función supervisiva, objetivizando lo que concretamente debe hacerse en el área pedagógica y administrativa y por

consiguiente dando respuestas AL QUE?, eje de funciones, DONDE?, eje de campos, Y QUIEN?, eje de niveles de actuación.



Cada eje puede subdividirse y concretarse indefinidamente. Por ejemplo en la supervisión institucional pueden considerarse campos como: estructura y composición de establecimientos, análisis del alumnado, análisis del plantel y del equipo, la organización escolar, los costos económicos y el análisis presupuestario, y la vinculación y participación de la institución con la comunidad.

Es claro que todos los cubos posibles tienen la misma importancia. Un plan de supervisión necesariamente ha de establecer prioridades y fijar estrategias de actuación conjunta y coordinada para conseguir sus objetivos y poder valorar sus resultados.

El método de los tres ejes favorece un proceso sistemático sin lagunas y ayuda a tomar decisiones de priorización y estrategias de actuación siendo una herramienta de gran utilidad para establecer planes y memorias de actuación posterior.

1.5.- DEFINICION DEL EJE DE FUNCIONES PEDAGOGICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LA SUPERVISION.

1.5.1.- Funciones Pedagógicas.

1.5.1.1.- Planificación.

Elaboración de planes, programas y proyectos.

Orientación de la planificación.

Participación en el diseño curricular.

Previsión de recursos tecnológicos.

1.5.1.2.- Asesoramiento, Orientación e Implantación curricular.

- Organización y ejecución de cursos, seminarios y otros eventos técnicos pedagógicos.
- Aplicación de instrumentos pedagógicos.
- Dinamización de los procesos de planificación.
- Participación en los mecanismos de motivación.

1.5.1.3.- Investigación pedagógica.

- Diseños de proyectos.
- Procesamiento de la información.

- Interpretación de resultados.
- Elaboración de documentos finales.
- Aplicación y experimentación de procesos y resultados.
- Generación de la participación en proceso de investigación.

1.5.2.- Funciones Administrativas.

1.5.2.1.- Legislación y control.

- Elaboración de instrumentos legales.
 - Asesoramiento y orientación en legislación educativa.
 - Control del cumplimiento de la normatividad administrativa y financiera.
 - Investigación administrativa.

1.5.2.2.- Comunicación y coordinación.

- Coordinación de labores con otras instituciones y órganos de la administración.
- Distribución del trabajo con los supervisores.
- Elaboración de informes.
- Socialización de instructivos y de disposiciones.

1.5.2.3.- Gestión operativa.

- Participación en la autogestión y la cogestión.
- Gestión de financiamiento para la realización de proyectos.
- Ejecución de acciones pedagógicas y administrativas.
- Orientación en procesos socio-productivos.

1.5.2.4.- Seguimiento evaluación

- Elaboración de diagnósticos situacionales y de necesidades de recurso.
 - Supervisión de la organización y funcionamiento de las unidades administrativas.
- Seguimiento y evaluación de la ejecución de procesos y productos de aprendizaje.
- Asesoramiento y orientación para la toma de decisiones de las diferentes instancias administrativas.
- Evaluación de procesos y resultados de la administración educativa.

El supervisor escolar al tener este vasto campo de actuación como es el técnico pedagógico y administrativo debemos necesariamente referirnos al perfil que debe adornar

a esta persona, por consiguiente debe poseer las siguientes cualidades:

a) Cualidades personales:

- Capacidad de empatía
- Ser creativo
- Ser organizado
- Capacidad de liderazgo
- Poseer autodominio
- Ser ponderado
- Ser discreto
- Poseer capacidad para escuchar

b) Cualidades técnicas-administrativas:

- Conocimiento legislativo y de administración educativa
- Investigador y comunicativo
- Administrador y evaluador
- Dinamizador de cultura
- Pedagogo actualizado
- Poseer autoestima
- Capacidad de coordinación con los demás tipos de supervisión educativa.

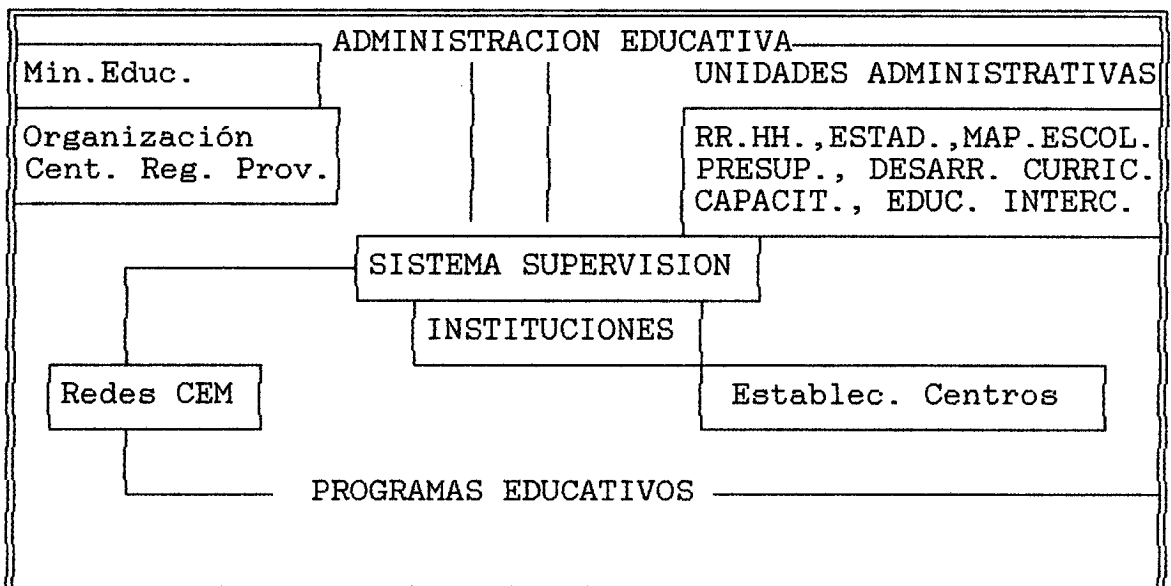
1.6.-DEPENDENCIA E INTEGRACION DEL SISTEMA EN EL ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO.

La organización jerárquica de la supervisión se integra

en la estructura central del Ministerio de Educación y Cultura, así como los niveles regional y provincial, favoreciendo la política de desconcentración en un futuro inmediato.

Dado que el sistema integra todas las supervisiones actuales, la dependencia orgánica y funcional debe darse a nivel superior. La supervisión dependerá de la Subsecretaría de Educación.

Un supervisor nombrado de entre los que conforman los equipos centrales (EISEC) podría ser el coordinador y responsable de mantener las relaciones funcionales con las diversas Direcciones Nacionales y servicios que fuesen necesarios (estadística, recursos humanos, planeamiento y mapa escolar).



Al analizar la dependencia e integración del sistema, detectemos claramente la desconcentración de funciones, puesto que, al ser la supervisión el eje de relación entre las dependencias superiores como unidades administrativas existentes, en los diferentes niveles (central, regional y provincial) como también de las dependencias e instituciones educativas, lo que se pretende mediante estos mecanismos, superar muchas falencias encontradas en el sistema anterior, por la concentración de funciones en un sólo estamento (central), o veces en una sola persona. Esto permite que en las acciones educativas exista una verdadera coordinación y comunicación fluída en los diversos niveles jerárquicos y otras instancias de la educación.

1.7.- LA UNIDAD TERRITORIAL EDUCATIVA (UTE) Y EL EQUIPO INTEGRADO DE SUPERVISION EDUCATIVA (EISE) A NIVEL PROVINCIAL.

La unidad básica de planificación, gestión y supervisión educativa será la UTE, Unidad Territorial que respetará los cantones y parroquias, y, en el caso de poblaciones grandes, las divisiones municipales, sin crear fronteras arbitrarias. Las UTEs tenderán a ser entidades administrativas y funcionales y mantendrán relaciones fluídas y de permanente colaboración con las organizaciones comunitarias y políticas de su jurisdicción (Consejos

Cantoniales, juntas parroquiales, entidades locales) con el fin de establecer nexos entre los servicios educativos y la comunidad.

Cada EISE actúa en una UTE, con flexibilidad y de forma adaptada a las necesidades y demandas del territorio; por tanto, los criterios y formas de organización del sistema han de entenderse bajo el prisma de **autonomía, flexibilidad y adaptación** al territorio de cada diversidad geográfica, demográfica, étnica y cultural del Ecuador.

Todos los supervisores están adscritos como titulares a una sólo EISE y centrarán su actividad dentro del equipo que a su vez, se constituya en unidad de formación, reflexión, planificación conjunta y acción coordinada sobre un plan elaborado por el propio equipo y elaborado a nivel provincial y regional.

La composición de cada EISE variará numéricamente en función de la amplitud del territorio, concentración o dispersión de sus establecimientos, números de profesores, vías de comunicación, y necesidades de actuación. El número aconsejable podría ser de diez supervisores en cada EISE, aún cuando podría haber equipos con seis o siete supervisores y otros hasta con quince. No parece aconsejable sobrepasar estas oscilaciones máxima y mínima, ya que el número reducido

de miembros no permitiría contar con toda la diversidad y tipos de supervisión y el número superior, dificultaría la coordinación, capacitación y actuación conjuntas.

Al componer un EISE o al reestructurarlo, debe mantenerse el criterio de una composición lo más heterogénea, completa y coherente posible, a partir de las especialidades, y modalidades de supervisión existentes: supervisor de CEM urbano o rural; supervisión de educación regular por niveles: preprimaria, primaria y media; supervisor de educación popular permanente; supervisor de educación bilingüe de los distintos niveles y modalidades; supervisor de educación especial; supervisor de educación técnica; supervisor especialista de cultura física; supervisor de IPED, y IPIB.

Todas las redes escolares y establecimientos educativos de las UTEs, sin exclusión, deben recibir los servicios de los supervisores integrantes de su respectivo EISE. En la fase de transición, en previsión de que la composición del equipo no permitiese disponer de todas las especialidades de supervisores, los centros serán atendidos de forma obligatoria como **acumulada** por supervisores de dicha especialidad o nivel de otras UTEs vecinas. En estos casos, los supervisores con servicios de supervisión acumuladas de otras UTE no formarán parte de estos EISE, por tanto, solo deberán asistir a las reuniones de equipo en que



fuesen titulares.

Consecuentemente todos los supervisores ha de formar parte de un EISE y solo serán miembros de uno. Probablemente en educación especial, técnica, intercultural bilingüe, y en postbachillerato un supervisor deberá atender a los centros de su UTE y algunos centros de UTE's adyacentes. En tales casos, es conveniente que el supervisor se adscriba a la UTE con mayor volumen y necesidad de supervisión. Su trabajo de grupo lo realizaría con el EISE de esta unidad territorial sin descuidar el trabajo de los planteles adscritos. La labor del supervisor sería evaluada en el EISE del cual es titular.

En caso de que el volumen de necesidades de supervisión de las UTE's vecinas fuere equilibrado, o el funcionamiento y la composición de los EISE de estas UTE así lo requiere, podría cambiar su titularidad de uno a otro EISE. Esto permite un cierto equilibrio del equipo de supervisores provinciales en la fase de implantación, tanto en número como en tipología. Debería evitarse que una UTE tenga todas las especialidades, incluso duplicados, mientras otra de la misma provincia se halla desprovista de dos o más especialidades y sus centros tengan que ser atendidos provisionalmente por supervisores de otra UTE.

Las UTEs con sus respectivos EISE son herramientas de

planificación y gestión de recursos humanos de supervisión. La composición de los equipos de cada provincia tanto en número como en tipología, determinará la provisión y redistribución de plazas procurando un equilibrio racional acorde con las necesidades reales y justificadas.

Cada EISE contará con un coordinador del equipo. El conjunto de coordinadores de los EISE de una provincia constituirá el Consejo Provincial de Coordinadores que será presidido por el Jefe de Supervisión Provincial. Este consejo se responsabilizará del reajuste de las UTEs cuando sea necesario distribuirá los recursos humanos de supervisión para que los EISE estén equilibrados en sus distintos perfiles, aprobará la movilidad interna y externa de los equipos, hará un seguimiento de los planes de trabajo de los distintos EISE y estimulará y valorará la calidad del trabajo.

Cada EISE tiene una autonomía de trabajo y puede fijar su plan específico, su metodología de actuación y propia evaluación, sin embargo, ha de rendir cuentas, a través de su coordinador, al Consejo Provincial de Coordinadores del cual también recibirá orientaciones por el mismo canal.

Las sesiones de trabajo de todos los supervisores de un EISE han de tener una periodicidad, duración y regularidad

preestablecida en un cronograma. La asistencia de los supervisores es obligatoria. En estas reuniones cada supervisor conocerá el proceso del plan establecido y a su vez cada uno expondrá al resto de compañeros, sus actuaciones, problemática, y, puede solicitar, ofrecer o recibir apoyo. Es en esta instancia donde se articula la coordinación entre niveles, modalidades y especialidades y donde se diseñan, ejecutan y evalúan planes de acción conjunta.

Las redes CEM contarán con un supervisor responsable, que trabajará coordinadamente con los supervisores de otros CEM y sus respectivo EISE, para garantizar la continuidad educativa de los alumnos y evitar la deserción, repitencia y fracaso escolar.

El EISE procurará la mayor interrelación entre servicios y establecimientos, favorecerá la continuidad de la línea pedagógica y establecerá mecanismos de formación del profesorado y de evaluación institucional. En los casos de redes, la estructuración y relación entre establecimientos está garantizada a través del Centro Educativo Matriz (CEM); por tanto la supervisión de la red deberá trabajar conjuntamente con el Director del CEM.

En los casos de zonas sin formar red, el supervisor

trabajará con el respectivo Consejo de supervisión institucional o con los profesores por especialidades y podrá contar con la ayuda de otros supervisores, profesores guías, o asesores, si fuere necesario.

Los consejos sectoriales (Organismos interinstitucionales creados por educación técnica) participarán activamente en el desarrollo de la Supervisión Especializada en los colegios Técnicos y mantendrá líneas de coordinación con los EISE. Así entendidos, los EISE son auténticos círculos de calidad de supervisión, donde cada uno aporta y recibe ayuda profesional, técnica y humana, creando nuevos sistemas de trabajo, evitando la rutina y fomentando la ayuda a los establecimientos y redes escolares de su UTE. La no asistencia repetida e injustificada a las reuniones de trabajo de los EISE, debería considerarse una falta profesional sujeta al reglamento correspondiente.

Precisamos que los EISE en las UTE constituye un gran aporte en el proceso de modernización de la Educación, por cuanto el grupo de supervisores son los responsables directos del desarrollo educativo, esto es planificación, elaboración de proyectos, ejecución, seguimiento y evaluación, como también las soluciones de problemas existentes, en los diferentes campos: Técnico-pedagógico, administrativo y social, lográndose mediante este mecanismo un gran aporte

para el sistema educativo en función de resultados.

1.8.- LA MULTIFUNCIONALIDAD E INTERDISCIPLINAREIDAD.

Si bien el trabajo de los EISE constituye la pieza fundamental del nuevo sistema, en cuanto integra a los distintos especialistas en supervisión, es conveniente crear áreas de trabajo por especialidades.

Como se ha visto al considerar los perfiles de los supervisores, hay una serie de rasgos comunes y generales, que son los fundamentales de todo supervisor, sin embargo, es procedente fomentar de manera equilibrada la formación y el trabajo por especialidades y niveles.

Las áreas de trabajo se determinarán a nivel provincial por el Consejo de Coordinadores, para responder a las necesidades provinciales y los programas del Ministerio. Las áreas de trabajo tendrán una duración determinada y trabajarán con objetivos concretos. Anualmente se podrá revisar el funcionamiento de cada área y la conveniencia de su continuidad. Unas áreas podrán tener una duración de varios años, mientras que otras serán comisiones de corta duración para elaborar objetivos precisos y a corto plazo.

Habrán dos tipos de áreas de trabajo: las de desarrollo

curricular, pedagógicas, y las áreas específicas de carácter administrativo. Las áreas de trabajo posibilitarán tanto el desarrollo de aspectos curriculares e intervelares en una misma disciplina, como desarrollo interdisciplinario en un nivel o transversalmente a lo largo de todo el proceso educativo formal y no formal. Las áreas específicas también deberán tomar en cuenta su posible interrelación; por ejemplo: estadística con planeamiento o con mapa escolar. Las áreas de trabajo tiene ámbito provincial.

Cada supervisor, además de pertenecer a un EISE, podrá formar parte de un área de trabajo, se procurará que todas las áreas de trabajo existan supervisores de todos los EISE de una provincia, de esta manera, todos los supervisores forman parte de un EISE y de una o varias áreas de trabajo.

Cada supervisor, en las reuniones de su EISE, expondrá los resultados de los trabajos de su área, para completar la formación del resto de supervisores, de forma que todos tengan una información general de las distintas especialidades y problemáticas específicas, esto ayudará a poseer una visión tan general como profunda de todo el sistema educativo, completando en el EISE su dimensión de círculo de calidad.

Las áreas de trabajo no son ejecutivas como los EISE,

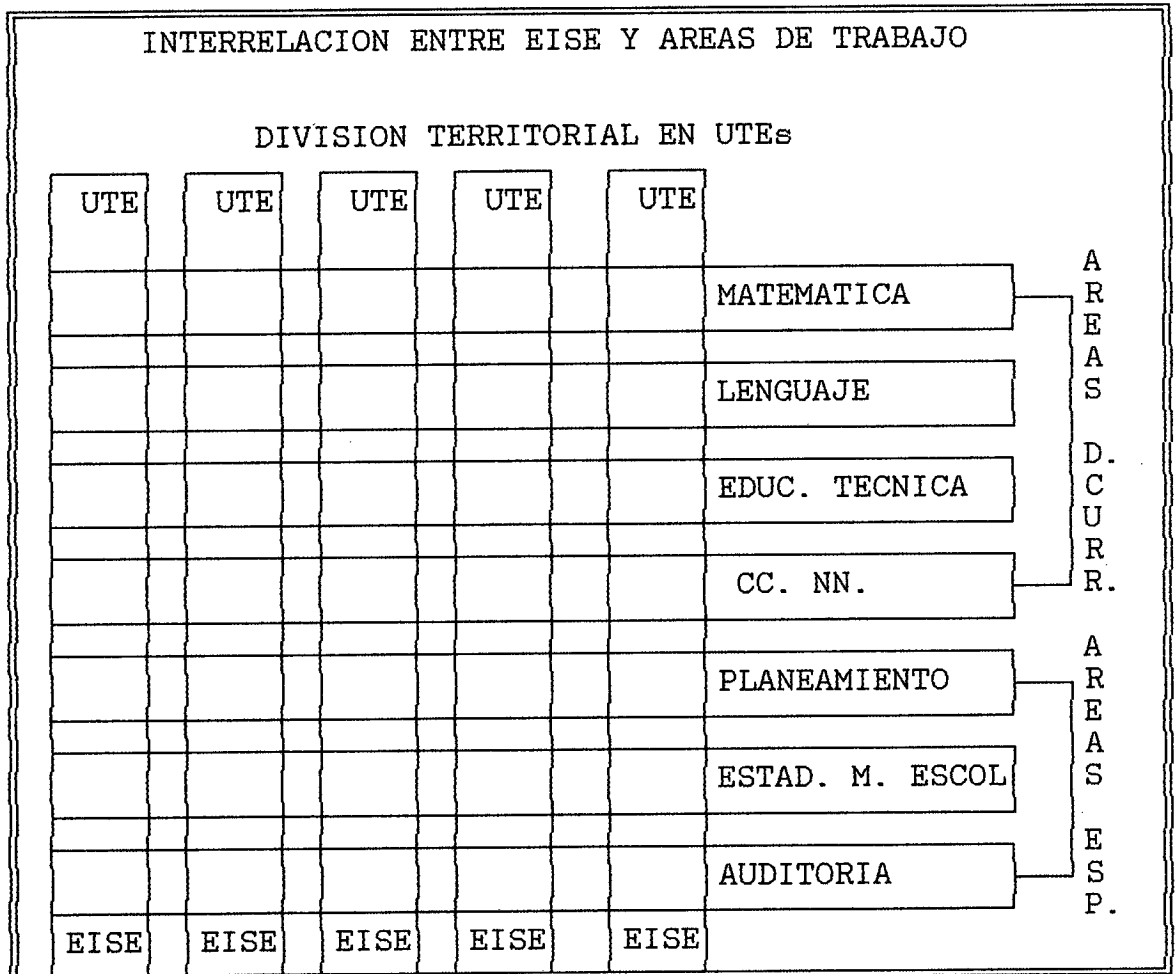
sino que tienen un carácter de estudio, reflexión, elaboración de documentos que sirvan de ayuda en las tareas supervisivas y de formación en las distintas especialidades. Las áreas de trabajo determinarán su coordinador y también establecerán su cronograma de reuniones y plan de trabajo, que debe ser aprobado y seguido por el Consejo Provincial de Coordinadores, ante quien presentarán su memoria o informe correspondiente.

Es conveniente que los coordinadores de los EISE pudieran asistir a las reuniones de trabajo de un área, e incluso ejercer la coordinación si fuera su especialidad, así en el Consejo Provincial de Coordinadores se podría disponer de una visión global de todos los trabajos de la provincia en cualquier ámbito EISE o área.

Con este sistema de trama (EISE) y de urdimbre (áreas) se constituye incrementar la formación de todos y cada uno de los supervisores, y coordinadores, dirigiendo el desarrollo de los recursos humanos en un sentido cada vez más interdisciplinario y multifuncional. Según el momento evolutivo del sistema y de la problemática general o específica se pueden crear especialidades en sumarios administrativos o de correctores de irregularidades, siempre en contacto con los supervisores de cada red o zona implicada. Esto permitirá, separar el rol de dinamizador

pedagógico, el rol fiscalizador tal como es el sentir de un sector de supervisores.

La determinación de áreas de trabajo debería ser orientada, dinamizada y seguida por los equipos centrales y regionales (EISEC y EISER) que, a su vez, favorecerían el intercambio de procesos y productos entre áreas de distintas provincias y regiones divulgando los logros positivos o los documentos de interés.



CAPITULO II

ORGANIZACION DE LA UTE Y EISE EN LA PROVINCIA DEL AZUAY

2.1. CRITERIO TOMADO PARA CONFORMAR LAS UTES Y ZONIFICACIÓN.

El Ministerio de Educación y Cultura a través de la Unidad Técnica " MEC-BIRF-EB/PRODEC " recomienda considerar los siguientes criterios para conformar las Unidades Territoriales Educativas de una Provincia. (6)

El sistema que se propone está basado en Equipos Integrados de Supervisión Educativa (EISE) que actúan coordinadamente sobre una Unidad Territorial (UTE), de forma coherente y bajo un plan que se determina con autonomía del EISE, siguiendo los lineamientos de política educativa fijados por los distintos órganos de la administración educativa y con la ayuda de los equipos de supervisión provincial, regional y central.

El sistema propone una estructura jerárquica y articulada entre cada nivel de actuación, que se adaptará según las provincias y regiones, así como a lo largo de su desarrollo y según las prioridades de programas y lineamientos de política y administración educativa que vayan apareciendo. A nivel central y regional, los supervisores se

agruparán en Equipos Integrados Regionales (EISER) y Centrales (EISEC). Estos equipos actuarán como dinamizadores, formadores, orientadores y evaluadores de los EISE provinciales. Es así que, cada UTE debe responder a una homogeneidad territorial para la cual se deberá tener en cuenta aspectos como:⁶

- densidad territorial.
- tasa de crecimiento.
- tamaño medio de las instituciones educativas.
- tasa de escolarización:
 - . preprimaria
 - . primaria
 - . media
- porcentaje de profesores con título académico.
- red vial:
 - . vías de comunicación.

Para la división de una provincia en UTEs debe tomarse en cuenta las Unidades Administrativas: Provincia, Cantón,

⁶. Ordóñez G. Grimaneza; Supervisión Educativa #2 pág. 24

parroquia; para la cual se recurrirá al mapa escolar, como al departamento estadístico.

La planificación de UTEs, debe hacerse con una visión prospectiva, aunque siempre será posible una revisión periódica por parte del Consejo Provincial de Coordinadores si el caso amerita.

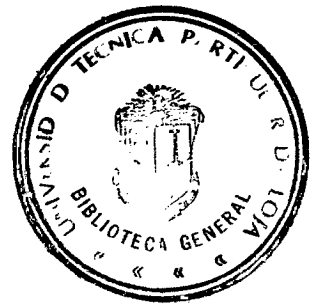
Debe preverse también la subdivisión de las UTEs en zonas que se correspondieran con zonas de supervisión de primaria o red de CEM, en la medida que vaya extendiéndose ésta organización escolar en torno a un centro educativo matriz.

Las zonas de establecimientos pre-primario, primario, medio, popular y bilingüe puede tener distinta extensión, pero han de procurar ser complementarios; caso de que tengan menor número de establecimientos, podrán corresponderse con dos o más zonas de la UTE, ejemplo caso de colegios y jardines que pertenecerá probablemente a una UTE en su totalidad. Al estudiar esta subdivisión territorial, se deberá establecer la sede laboral del EISE considerando su conveniencia y facilidad de comunicación en el conjunto de establecimientos y redes, por lo que necesariamente deberá iniciarse el proceso de equipamiento mínimo necesario.

La estructuración de una UTE con las subdivisiones en zonas y la determinación de la sede de trabajo resulta ser muy importante a efectos de determinar desplazamientos de los supervisores con los costos de viajes y viáticos que esto implica a los servicios, redes y establecimientos.

De la investigación recabada, en base a las entrevistas realizadas a los señores supervisores que integraron la comisión para estructurar las UTEs en la provincia del Azuay se desprende que: en primer lugar existió el debido asesoramiento por parte del Ministerio de Educación; mediante seminarios taller dirigidos a los jefes de supervisión, quienes transmitieron mediante sesiones de trabajo las recomendaciones pertinentes a los demás miembros que estructuraron las diez unidades territoriales educativas con 42 zonas escolares en la provincia del Azuay.

En relación a las dificultades encontradas para la correcta conformación de las UTEs, la apreciación de los supervisores entrevistados es que pese a haberse tomado en cuenta las situaciones políticas, geográficas y de régimen escolar, no permitieron una correcta organización, por lo que, éstas debieron ser superadas sobre la marcha del proceso de implantación del nuevo sistema de supervisión. Se tomaron en cuenta también otros parámetros como la densidad poblacional porcentajes de planteles con más de 1000



alumnos, tasas de escolarización, número de profesores, red vial, etc., considerados estos como elementos confiables y objetivos.

Para el criterio de los entrevistados, pese a las dificultades encontradas en la actual organización de las UTEs, responden a las necesidades de supervisión.

2.2. CRITERIO TOMADO PARA CONFORMAR EL EISE N.9

El Manual del Sistema de Supervisión Educativa, establece los siguientes criterios para constituir un EISE: deberá partir en primer lugar de un estudio de necesidades de cada UTE, lo cual permitirá establecer el número necesario de supervisores, con su respectivo perfil y especialización, según niveles y modalidades. También deberá considerarse la disponibilidad y preferencia de cada miembro, para actuar en uno u otro territorio; este factor de voluntariedad y predisposición a recibir en una UTE, debería ser prioritario al de su perfil específico, dado que el trabajo en equipo permite una formación y ayuda continuada que puede suplir determinados aspectos inicialmente deficientes.

En el manual se pone mucho énfasis en la territorialización de convocatorias por unidades territoriales educativas, esto significa valorar la estabilidad los EISEs y garantizar el arraigo y amor de los

supervisores a la educación de una población y comunidad concreta con la que se sienten comprometidos.

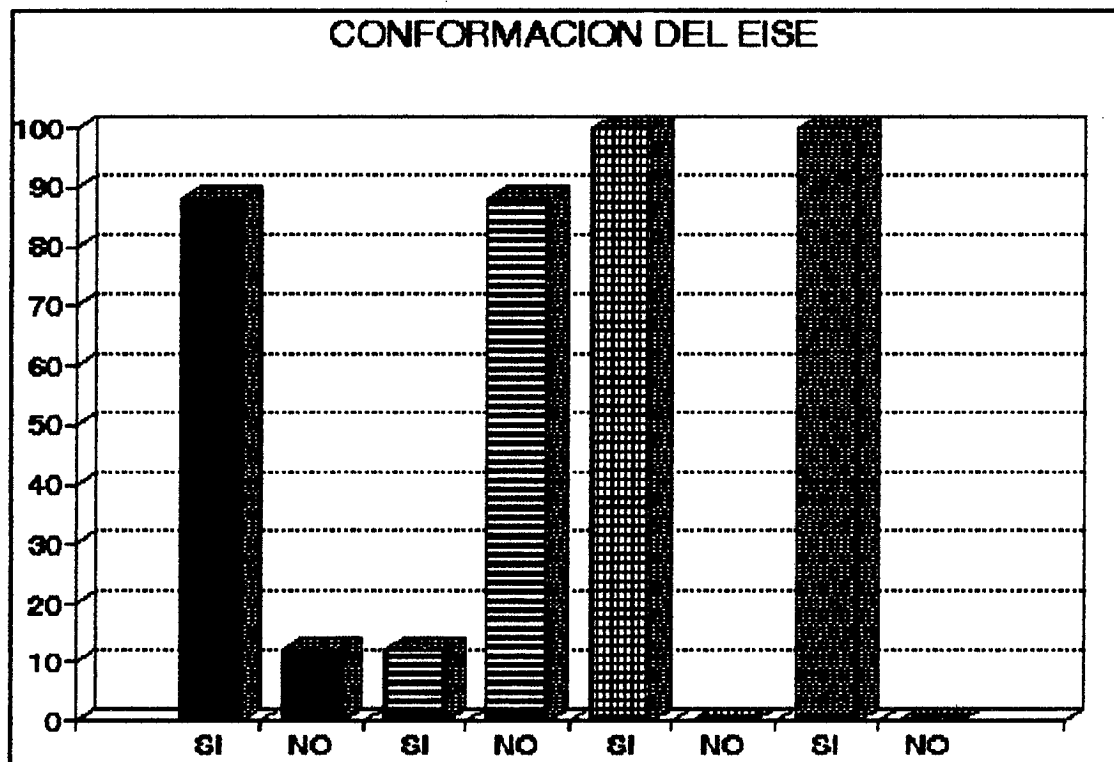
2.2.1. TABULACION Y GRAFICACION DE RESULTADOS.

1. Hubo asesoramiento para la estructuración de las UTEs.
2. La situación política, geográfica de régimen escolar permitió una correcta conformación de las UTEs.
3. Se consideraron parámetros como: densidad poblacional, porcentajes de profesores, tasa de escolarización y la red vial para la conformación de las UTEs.
4. Considera usted si la actual organización de las UTEs responden a las necesidades de la supervisión

TABLA # 1

ALTERNATIVAS	F. SI	F. NO
HUBO ASESORAMIENTO	7	1
INFLUYO SIT. POL.Y GE.	1	7
SE CONSIDERARON PARAM.	8	0
RESPONDEN A LAS NECES.	8	0

GRAFICO # 1



2.2.2. INTERPRETACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

De los resultados obtenidos de la entrevista a los miembros de la comisión encargada de estructurar las Unidades Territoriales Educativas, interpretamos que: el 88% de los miembros recibieron asesoramiento para la conformación de las UTEs, esto nos hace suponer que la mencionada comisión se documente de todos los instrumentos y datos estadísticos necesarios para el trabajo.

De los porcentajes obtenidos en el segundo ítem, detectamos que la situación política, geográfica y de régimen escolar (régimen de Sierra y de Costa), en un 88% no permitió una correcta estructuración de las UTEs, situaciones estas que han repercutido en la protesta de un gran sector de la supervisión, y en el normal desarrollo del trabajo. Comprobándose la segunda hipótesis como es "Existe dificultades en la organización del nuevo sistema de supervisión, específicamente en la estructuración de las UTEs.

En cambio en la tercera pregunta, observamos que la comisión considera en un 100%, los parámetros recomendados de densidad poblacional, tasas de escolarización y porcentajes de profesores.

En la cuarta interrogante de la entrevista, los entrevistados coinciden en un 100% que la actual organización de las UTEs sí responden a las necesidades de supervisión, por cuanto permite a los supervisores agruparse en un equipo integrado, acorde al número de supervisores, exigencias de atenciones educativas, e intereses de la mayoría.

Con estos criterios la comisión procedió a establecer el número de UTEs y de zonas que a continuación la describimos:

Se ha establecido un listado de las UTEs con sus respectivas zonas, considerándose un orden de lo más fácil a lo difícil, de la siguiente manera:

UTE 10 con sus Zonas A, B, y C.

UTE 9 con sus zonas A, B, C, D y E.

UTE 8 con sus zonas A, B, C y D.

UTE 7 con sus zonas A, B, C, D, E, F y G.

UTE 6 con sus zonas A, B, C, D y E.

UTE 5 con sus zonas A, B, C, D, E y F.

UTE 4 con sus zonas A, B y C.

UTE 3 con sus zonas A y B.

UTE 2 con sus zonas A, B y C.

UTE 1 con sus zonas A, B y C.

Otras consideraciones tomadas en cuenta han sido la antigüedad en la función supervisiva, para lo cual se realizó un listado de todo el cuerpo de supervisores desde el más antiguo al más nuevo y en este orden se procedió a la distribución para cada UTE y zona escolar.

En los casos específicos de educación popular permanente, de educación especial, de pre-primaria, de DINADER, por el escaso número de supervisores se les ha asignado una UTE como titular y una, dos o tres UTEs como encargados.

De acuerdo a éstos criterios anotados, se ha conformado el EISE número 9 con cinco zonas escolares y 11 supervisores: uno de pre-primaria, cinco de primaria dos de media, dos de educación popular permanente y uno de DINADER.

Los criterios que se recomiendan en el manual de supervisión, como los criterios tomados de los supervisores entrevistados, podemos concluir que en la provincia del Azuay ha prevalecido la antigüedad en la función de la supervisión, que según la mayoría obedece a derechos adquiridos; es así que, la preferencia de la mayoría se ha concentrado en las UTEs que tienen las sedes en la capital de provincia, de tal manera que el organismo competente "Consejo de coordinadores" deberá preveer para el futuro las diferentes acciones para evitar estas concentraciones de privilegios.

La experiencia como docentes y directivos, nos facilita expresar nuestra opinión referente a la conformación del EISE #9, si bien es cierto que una de las recomendaciones que trae el Manual de la Supervisión, es la de considerarse la disponibilidad y preferencia del supervisor para actuar en una UTE; esto ha sido causa para que todos tengan preferencia de ubicarse en la sede central "Cuenca", es así que la conformación del EISE #9, 10, 7, 6, solamente se consideraron los parámetros de densidad poblacional, de divisiones políticas territoriales, más no las dificultades

de distancias geográficas que en la realidad se encuentran los establecimientos educativos de los tres niveles. Por ejemplo, la zona escolar B, de la UTE #2, cuenta con 38 escuelas y 80 docentes primarios en una jurisdicción extensa y de dificultad geográfica, comprendida por los cantones: San Fernando, Girón, Santa Isabel y Nabón (planteles de régimen costanero), mientras que la zona de la UTE #9 tiene 6 escuelas con 75 profesores primarios y su jurisdicción es de fácil acceso comprendida por las parroquias urbanas de la ciudad de Cuenca como: El Sagrario, San Blas y Totoracocha. Esta realidad señalada ha motivado malestar en los supervisores nuevos por la falta de equidad en la conformación de las UTEs y los EISEs; consecuentemente para nuestro criterio al no estar de acuerdo con esta forma, pensamos que las autoridades pertinentes deben proceder a una reorganización de las Unidades Territoriales Educativas.

2.3. DESIGNACION DE LOS COORDINADORES.

El artículo 15 del reglamento del sistema de supervisión educativa, al igual que el manual de supervisión, establece algunos requisitos para desempeñar las funciones de coordinadores de un EISE, como son:

- a) formación profesional de nivel académico superior.
- b) estar en servicio activo como supervisor, tener mínimo cinco años como supervisor central, regional

o provincial.

- c) no haber sido sancionado con remoción o suspensión en el ejercicio de la función supervisiva docente.
- d) Ser designados por el Ministerio de Educación, con previo concurso de títulos, merecimientos y oposición.

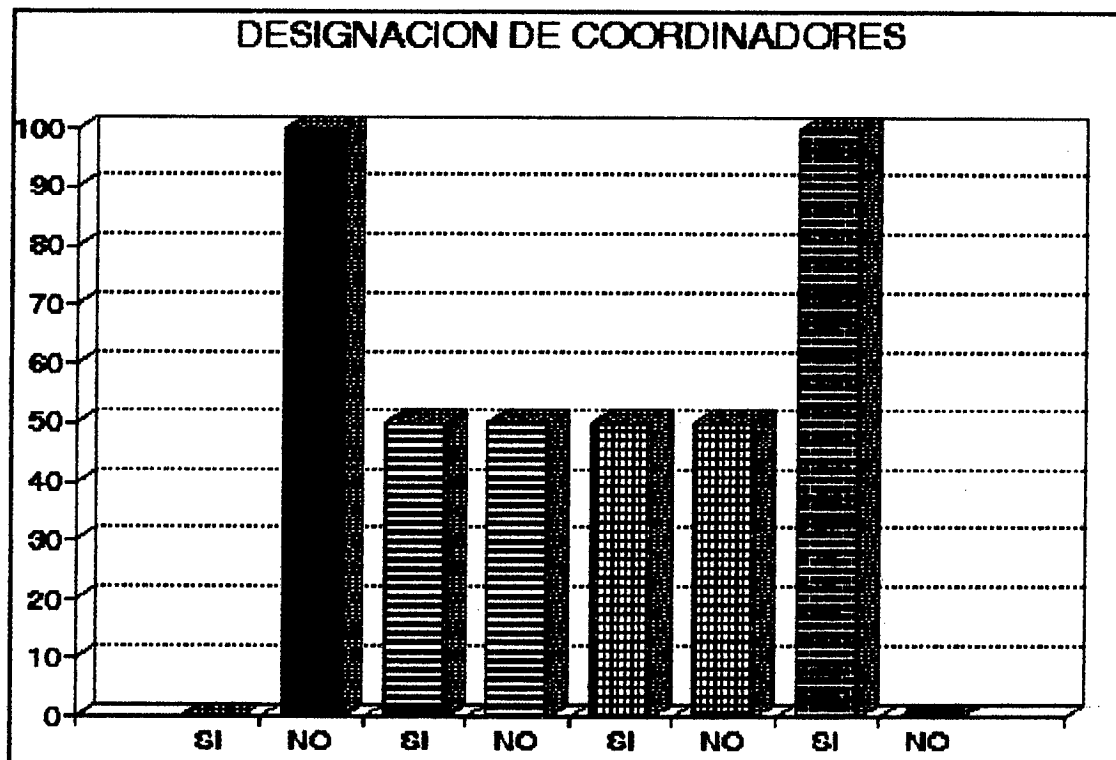
2.3.1 TABULACION Y GRAFICACION DE LOS RESULTADOS.

1. Hubo concursos de méritos para la designación de coordinadores.
2. Para la selección de coordinadores se consideran los perfiles profesionales.
3. Se ausculto los criterios para designar coordinadores.
4. Hubo capacitación a los profesionales seleccionados.

TABLA # 2

ALTERNATIVAS	SI	NO
HUBO CONC. MERIT.	0	4
CONS. PERF. PROFES.	2	2
SE AUSCULTO CRIT.	2	2
HUBO CAPACITACION	4	0

GRAFICO # 2



2.3.2. INTERPRETACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

De acuerdo a la tabulación de resultados de la encuesta realizada a las autoridades de turno que designaron a los coordinadores, y a los porcentajes obtenidos, observamos en el gráfico que: a la primera pregunta se manifiesta que el cien por cien no hubo concurso de méritos para la designación de coordinadores; por cuanto el proceso del nuevo sistema de supervisión se encontraba en la fase de implantación, y no existía un reglamento para dicha designación, con esta argumentación también comprobamos la segunda hipótesis. En la segunda pregunta se observa que los entrevistados en un 50% responden que si se consideraron los perfiles profesionales y el 50% restante que no, al parecer según estos resultados se entiende que no hubo consenso y se actuó con criterios personales. En la tercera pregunta se observa que los resultados en un 50% responden afirmativamente que si se auscultaron criterios al cuerpo de supervisores y el 50% restante se manifiestan negativamente; de acuerdo a las opiniones vertidas de los que responden negativamente, se justifican por cuanto el nuevo sistema no contaba con los lineamientos pertinentes para la designación de coordinadores. En la cuarta pregunta, manifiestan el 100% que si hubo capacitación al personal seleccionado, ya que, el Ministerio de Educación organizó a nivel nacional cursos de capacitación para coordinadores en diferentes sedes.

Como resultado de la designación de coordinadores, podemos señalar que hubo aceptación de los seleccionados, y más aun, porque estuvo amparado por el encargo del ministerio mediante acuerdo. Sin embargo, hubo las protestas de otros supervisores que se sentían afectados por no haber sido tomados en cuenta, lo cual fue uno de los obstáculos, al igual que el aspecto económico y la falta de recursos materiales para que no se pueda cumplir a cabalidad con los objetivos que se propone el nuevo sistema.

Considerados los dos criterios , del reglamento y de los entrevistados, se desprende que al inicio de la implantación del nuevo sistema de supervisión educativa ha existido ciertos vacíos de orden legal , como es la falta de un reglamento, lo que permitió a las autoridades provinciales y al mismo Ministerio, tomar decisiones en la designación de coordinadores mediante acuerdo, a fin de iniciar el trabajo supervisivo con los nuevos lineamientos . En el caso del EISE de la UTE # 9 que es el objeto de nuestra investigación, la persona seleccionada y designada fue el Lic. Sergio Rolando Bravo, considerada como una persona idónea y muy capaz.

2.4. CONFORMACION DE LOS CONSEJOS INSTITUCIONALES.

"En referencia al artículo 6 del reglamento del sistema de supervisión, manifiesta que a nivel institucional, la supervisión es ejercida por los directivos de los



establecimientos educativos, en coordinación con la supervisión provincial.

Los rectores y los directores de los establecimientos educativos de una zona escolar y los directores de los CEM, constituirán, uno o varios consejos de coordinación institucional, según el número de centros, con el fin de asegurar la continuidad de las líneas pedagógicas entre niveles. Estos consejos serán presididos por un supervisor designado por el coordinador del Equipo Integrado de Supervisión Educativa.

En Educación Técnica el Consejo Sectorial existente, se constituye en una instancia de apoyo al consejo de coordinación institucional". 7

"El sistema prevee la creación de Consejos de Supervisión Institucional, y los directivos de los establecimientos y servicios existentes en el territorio. Estos consejos de supervisión de zona también se conciben como círculos de calidad con las características ya descritas y podrán contar con la ayuda y colaboración de otros supervisores de su EISE, de los profesores guía o

7. Reglamento del Sistema de Supervisión Educativa; 1994

asesores".⁸

"En los casos de redes escolares (CEM), estos consejos coinciden con los consejos del CEM y es aconsejable que un solo supervisor sea el coordinador. Si el CEM esta en una zona predominante intercultural bilingüe, el supervisor deberá corresponder a esta modalidad".⁹

La UTE # 9 al estar conformada por cinco zonas escolares, de acuerdo a la parte reglamentaria, conformó un consejo institucional por cada zona:

Zona " A" presidida por el supervisor Octavio Pesántez y conformada por todos los establecimientos educativos de los diferentes niveles de la parroquia Sagrario.

Zona "B" presidida por el supervisor Sergio Bravo, conformada por parte de la parroquia el Sagrario , y la parroquia Totoracocha.

Zona "C" presidida por el supervisor Juan Valverde y conformada por las parroquias Machángara, Monay y Paccha.

⁸. Manual del Sistema de Supervisión Educativa; 1994

⁹. Manual del Sistema de Supervisión Educativa; 1994

Zona "D" presidida por el supervisor Medardo Torres conformada por las parroquias San Blas, y Nulti.

Zona "E" presidida por el supervisor Jorge Astudillo, Conformada por parte de la parroquia Totoracocha, Llacao y Jadán.

Para la conformación de los consejos institucionales de las UTEs se estableció un instructivo en el que consta los siguientes aspectos:

- 1 Instalación de la sesión.
- 2 Elección del vicepresidente, secretario, tesorero, y vocales.
- 3 Formación de comisiones: asuntos pedagógicos, sociales y deportivos. Cada comisión presentará su plan de trabajo aprobada por el supervisor que preside la sesión.
- 4 Fijación de fechas de sesiones del consejo.

Podemos precisar que con la conformación de los consejos institucionales en las cinco zonas escolares de la UTE # 9 y de acuerdo al artículo 6 del reglamento de supervisión, se

pretende garantizar la continuidad de todas las líneas pedagógicas que se proyectan en todos los niveles, como también asesorar, ayudar, y orientar la solución de problemas, de carácter administrativo, pedagógico y didácticos que se presenten entre los niveles.

El sistema educativo exige cambios en todos los niveles de actuación, ante esta necesidad, y conscientes de la realidad educativa en la que nos desenvolvemos. Consideramos dentro del análisis de este nuevo sistema de supervisión que los pequeños y grandes cambios que se están dando lentamente según nuestro criterio, responden a las reales necesidades; de ahí que en relación a la conformación de los consejos institucionales son organismos ideales para dar la continuidad de las líneas pedagógicas. Entendidos así estos principios, lo que queremos llegar es a la desconcentración de las funciones; controlar de cerca el desarrollo de los procesos educativos y administrativos de las instituciones; conocer los problemas administrativos y educativos de los establecimientos de los tres niveles y agilizar la solución de los mismos; establecer mecanismos de coordinación y trabajo con la supervisión y autoridades institucionales.

En este marco de criterios reiteramos que los consejos institucionales, sobre la marcha del trabajo deben tener mayor atención y seguimiento, por cuanto constituye un núcleo

principal de los estamentos organizativos de la supervisión educativa.

2.5. OPERATIVIDAD DEL EISE # 9 Y CONSEJOS INSTITUCIONALES.

Consideramos que este tema de operatividad del EISE, en este capítulo de organización toma en consideración una serie de factores que deben necesariamente tenerse en cuenta para llegar a un consenso de validación del nuevo sistema, por lo tanto señalamos los siguientes aspectos dinamizadores, que hacen que las instituciones educativas deban estar "abiertos" y exigir este nuevo estilo, tanto de directivos como de supervisores , se de una auténtica interacción basada en:

Pertinencia: que los resultados obtenidos obedezcan a la concepción del sistema , tanto a nivel organizativo de la supervisión como en el aspecto funcional.

Validez: que cumplan los objetivos generales y específicos y en qué medida.

Importancia: que se conozcan los indicadores de mayor impacto, en la aplicación del sistema en los diferentes niveles hasta llegar a la institucional.

Alcance: si la cobertura es total o parcial.

Credibilidad: dada la confianza de supervisores y supervisados.

Oportunidad: que todos los procesos sean ejecutados con oportunidad y de forma coordinada.

De la observación realizada y de la entrevista brindada por el coordinados de la UTE # 9; sobre la operatividad desplegada por los señores supervisores del EISE en referencia, como también de los Consejos Institucionales, se desprende que pese a haberse implantado legalmente el nuevo sistema de supervisión, bajo el reglamento y disposiciones superiores se ha notado reacciones favorables y contrarias por parte de los involucrados (supervisores, rectores, directores y profesores). Por lo que el primer culpable es el Ministerio de Educación, al haber incumplido los ofrecimientos tanto en el área técnica pedagógica como en los recursos materiales y económicos; esta situación no ha permitido conseguir logros significativos, más bien ha sido una causal para que los supervisores especialmente de nivel medio, DINEP, DINADER; continúen con el mismo sistema de trabajo tradicional. Sin embargo en los primeros meses luego de la organización respectiva de las UTEs con sus EISEs y especialmente en el EISE # 9 se ha logrado la conformación de equipos de trabajo, cronogramas de trabajo, presentación de informes , solución de problemas en forma coordinada e

integrada, pero lamentablemente con el pasar del tiempo, esta cierta regularidad existente se ha ido perdiendo por falta de apoyo y decisión de las autoridades.

De la observación de los archivos de la UTE # 9 notamos que tanto los itinerarios como los informes de los supervisores de nivel medio como de primaria son diferentes, según ellos esto obedece a que las funciones y el trabajo de supervisión son distintos. También hemos comprobado que hay irregularidad en la presentación de itinerarios, como en la ficha de informes.

En lo referente a la operatividad de los consejos institucionales, sucede igual cosa con lo señalado anteriormente referente al EISE # 9, por lo que precisamos que por falta de apoyo y decisión no se ha dado los cambios deseados; quedando en buenos deseos y a la buena voluntad de trabajo del señor coordinador como de los señores supervisores.

2.6. ESTADISTICAS DE ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS POR NIVELES Y POR ZONAS DE LA UTE # 9.

CUADRO ESTADISTICO DE ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

# NIVELES	# PROFESORES	# SUPERVISORES
PRE-PRIM. 26	60	1
PRIMARIO		
ZONA A 07	77	1
ZONA B 06	75	1
ZONA C 12	77	1
ZONA D 11	71	1
ZONA E 14	60	1
MEDIA 16	590	2
ED. POPUL.09	40	1

El Supervisor de DINADER atiende todos los establecimientos en su área.

Al observar el cuadro estadístico de la UTE #9, merece hacer un análisis de las cifras que se encuentran en cada zona y cada nivel. Es necesario recalcar que la población estudiantil de las parroquias urbanas del cantón Cuenca y de

otros cantones tienen un índice de crecimiento que ha obligado a las autoridades o instituciones privadas o particulares a tomar decisiones para solucionar los déficit educativos.

Los números que hace relación a los centros educativos de las zonas, no satisface la demanda estudiantil, por lo que, pese a contar en el momento, con varios establecimientos privados y de instituciones particulares hacen falta más locales en cada una de las zonas, de igual manera, las aulas se encuentran llenas, que sobrepasan de 50, 60, 70 estudiantes, por profesor, lo que se hace indispensable el incremento de profesores y de aulas.

Considerada así, la realidad educativa de la UTE #9, el cuadro estadístico nos muestra claramente la escasez de escuelas, colegios y de profesores en las diferentes zonas escolares y específicamente en el nivel preprimario en donde el supervisor que labora en esta UTE con veinte y seis establecimientos tiene a su cargo el número igual de establecimientos en otras UTEs.

CAPITULO III

FUNCIONES DE LA SUPERVISION

3.1. FUNCION PEDAGOGICA Y ADMINISTRATIVA DE LOS SUPERVISORES EN LA ZONA ESCOLAR.

En el primer capítulo efectuamos un enfoque detallado de los propósitos, fines y funciones de la supervisión educativa; en el presente capítulo abordaremos esencialmente la función pedagógica y administrativa de los supervisores en la zona escolar. Creemos que es de vital importancia señalar lo que se manifiesta en la recopilación realizada por la Lic. Mafalda García "La supervisión escolar asigna la mayor importancia a la calidad del aprendizaje y tiende por ella al desarrollo y perfeccionamiento del currículo, así como al perfeccionamiento general de la enseñanza.

La supervisión escolar necesita el apoyo de todas las entidades de la escuela, especialmente de la administración y de la orientación educacional.

La labor de la supervisión escolar puede resultar favorecida o perjudicada por la administración. Si ésta acepta plenamente la labor de la supervisión, queda asegurada la posibilidad de que esta última actúe con eficiencia, caso contrario esa actuación se verá bastante perjudicada".

Según Nérici, página 64 "Las funciones de supervisión es diagnosticar la necesidad, ofrecer sugerencias y ayuda, y no observar con espíritu crítico lo que el maestro hace o deja de hacer". "Lo que el maestro necesita no es crítica sino orientación, auxilio, pues la simple crítica produce efectos negativos. El propósito de la supervisión es, también establecer una unidad de esfuerzos ante las escuelas, a fin de que, en todas ellas, la tarea educativa se desarrolle de la mejor manera posible".

El Manual de la Supervisión Educativa del Ecuador, de 1992, referente al tema de las funciones de la supervisión, manifiesta que: "Básicamente la supervisión debe ser un servicio democrático de ayuda al maestro, a fin de lograr el permanente mejoramiento cualitativo de su tarea, facilitando así el logro de los fines y objetivos de la educación nacional. Su acción debe constituirse en fuerza motivadora y propulsora del crecimiento profesional de los maestros".

En la Supervisión Educativa II en sus páginas 19, 20 de la Lic. Grimaneza Ordóñez G.; sobre el enfoque de las funciones de la supervisión establece, lo que a de hacer el supervisor en las áreas: a) Pedagógicas, b) Administrativas, y c) Pedagógicas-administrativas.



A. PEDAGOGICAS

1. Planificación:

- a. Elaboración de planes, programas y proyectos
- b. Orientación de la planificación
- c. Participación en el diseño curricular
- d. Previsión de recursos tecnológicos.

2. Asesoramiento y Orientación:

- a. Organización y ejecución de cursos, seminarios y otros eventos técnicos-pedagógicos
- b. Aplicación de instrumentos pedagógicos
- c. Dinamización de procesos de replanificación
- d. Estimulación de procesos metodológicos
- e. Estimulación de procesos de recuperación pedagógica
- f. Participación en mecanismos de motivación

3. Investigación Pedagógica:

- a. Diseño de proyectos
- b. Procesamiento de la información
- c. Interpretación de resultados
- d. Elaboración de documentos finales
- e. Generación de la investigación participativa

B. ADMINISTRATIVAS

1. Legislación y Control:

- a. Elaboración de instrumentos legales

- b. Asesoramiento y orientación en legislación educativa
- c. Control del cumplimiento de la normatividad
- d. Investigación administrativa

2. Comunicación y Coordinación:

- a. Coordinación de labores con otras instituciones y órganos de la administración
- b. Distribución del trabajo con los supervisores
- c. Elaboración de informes
- d. Socialización de instructivos y disposiciones

3. Auditoría y Arbitraje:

- a. Realización de sumarios administrativos
- b. Cumplimiento de comisiones dispuestas por autoridades superiores
- c. Concesión de licencias a supervisados
- d. Toma de decisiones

C. PEDAGOGICO - ADMINISTRATIVAS

1. Gestión Operativa:

- a. Participación en la autogestión y cogestión
- b. Gestión de financiamiento para realizar proyectos
- c. Ejecución de acciones pedagógicas y administrativas

- d. Orientación en procesos socio-productivos
- e. Ejecución de planes, programas y proyectos

2. Seguimiento y Evaluación:

- a. Elaboración de diagnósticos situacionales y de necesidades de recursos
- b. Supervisión de la organización y funcionamiento de las unidades administrativas
- c. Seguimiento y consejería durante la ejecución de procesos pedagógico-administrativos
- d. Asesoramiento y orientación para la toma de decisiones de las diferentes instancias administrativas
- e. Evaluación de procesos y resultados de la administración educativa

3. Evaluación y Retroalimentación de procesos:

- a. Emisión de criterios para replanificar y/o reprogramar
- b. Aplicación de correctivos durante la ejecución de procesos pedagógico-administrativo.

El Reglamento de Supervisión Educativa en el capítulo III de las funciones establece que:

ARTICULO 11

Corresponde al sistema de supervisión:

- a) Garantizar el cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas educativas y más disposiciones vigentes.

- b) Dinamizar los procesos pedagógicos y administrativos, orientados al mejoramiento de la calidad y eficiencia del sistema educativo.

- c) Garantizar el correcto funcionamiento del sistema educativo en todos los subsistemas, modalidades, niveles y especialidades.

- d) Participar en los planes de formación docente y fortalecer la capacitación y mejoramiento profesional.

- e) Asesorar y orientar a directivos y docentes sobre legislación, administración educativa, y todos aquellos aspectos que tiendan al mejoramiento del sistema educativo.

- f) Impulsar procesos de integración entre el sistema educativo, la sociedad civil y la comunidad.

- g) Realizar el seguimiento y evaluación del sistema de supervisión, de las instituciones educativas, proyectos y programas específicos.

ARTICULO 12

Son funciones de los supervisores en sus distintos niveles: local, provincial, regional y central.

1. Respecto a los planteles y servicios educativos:

a) asesorar, orientar, controlar y apoyar al desarrollo profesional del personal de los establecimientos y servicios de su jurisdicción.

b) Evaluar conjuntamente con los directivos, personal docente, administrativo y comunidad, el desarrollo institucional de los planteles educativos asignados y sugerir alternativas de mejoramiento.

c) Prevenir, conocer e investigar los problemas de orden técnico, pedagógico y administrativo y sugerir alternativas de solución al equipo al que está integrado.

2. Respecto a los equipos y comisiones a los cuales pertenecen.

a) Asistir obligatoriamente a las reuniones del equipo integrado, a las comisiones de trabajo y llevar un registro de su acción supervisiva que será instrumento de análisis y comunicación con su equipo coordinador.

b) Tramitar sus informes y propuestas por medio del coordinador.

c) Proponer instrumentos y estrategias de actuación colegiada que garanticen la calidad del sistema educativo.

d) Participar con los integrantes de su equipo en el mejoramiento de los procesos supervisivos.

e) Apoyar en aspectos técnicos, académicos y administrativos al coordinador del equipo al que pertenece, proponer alternativas educativas y la racionalización de los recursos humanos de su ámbito, de acuerdo con la normatividad vigente.

f) Informar periódicamente, por escrito al coordinador de su equipo sobre los resultados de su acción supervisiva, para evaluar y reorientar el proceso educativo.

g) Presidir y/o formar parte de las comisiones permanentes que le sean asignadas y garantizar una eficiente comunicación.

Analizados los diferentes criterios de los libros y documentos señalados y fruto de nuestra experiencia y observación de las funciones que realizan los señores supervisores de los diferentes niveles de la supervisión del Azuay, nos permite exponer en forma general las siguientes opiniones:

En el área pedagógica la supervisión es y seguirá siendo el nexo vital entre autoridades y docentes para la ejecución de las políticas educativas de los gobernantes; así como también se constituye en la dinamizadora de los diferentes cambios significativos que se están dando para lograr la eficiencia del sistema educativo.

La supervisión como función también es considerada como el pilar fundamental para lograr que la administración educativa tenga un conocimiento preciso, concreto y real de cómo se está desarrollando los procesos educativos a nivel de comunidad a fin de que las autoridades tomen las decisiones correctas y oportunamente.

3.2. ASESORAMIENTO A LOS DOCENTES.

En consideración a diferentes criterios tomados de algunos textos podemos precisar que el asesoramiento de la supervisión a los docentes debe radicar en el proceso de enseñanza para que provoque cambios significativos, de actitud positiva en alumnos, maestros, padres de familia y comunidad, todo lo que es considerado hecho educativo, de esta manera el supervisor constituye el elemento fundamental dentro de la ayuda y asesoramiento al supervisado, lográndose en cierta forma tener maestros competentes para dirigir el

interaprendizaje.

La Supervisión II de Grimaneza Ordóñez página 207, manifiesta que: "El supervisor al mismo tiempo que emprende una labor de supervisión debe ayudar a los maestros a que ejerciten sus potencialidades, pero para ello es importante que esté bien informado acerca de lo que significa el desarrollo humano, especialmente la motivación y el aprendizaje. Los supervisores deben tener profunda fe en los docentes, ésta fe es la clave para la creación de un ambiente en el cual todos puedan desarrollarse y generar experiencias positivas que son las que capacitan al hombre para afrontar problemas y resolverlos".

Es importante señalar que la asistencia al maestro tiene por objeto despejar dudas, inseguridades y dificultades. Por lo regular los maestros nuevos son los que más necesitan apoyo y orientación, la misma que consiste en lo posible que el maestro se predisponga y acepte la ayuda del supervisor como de sus colegas. Este asesoramiento deberá ser oportuno y en lo posible en forma individual creando siempre un clima de comprensión y confianza.

3.2.1 GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

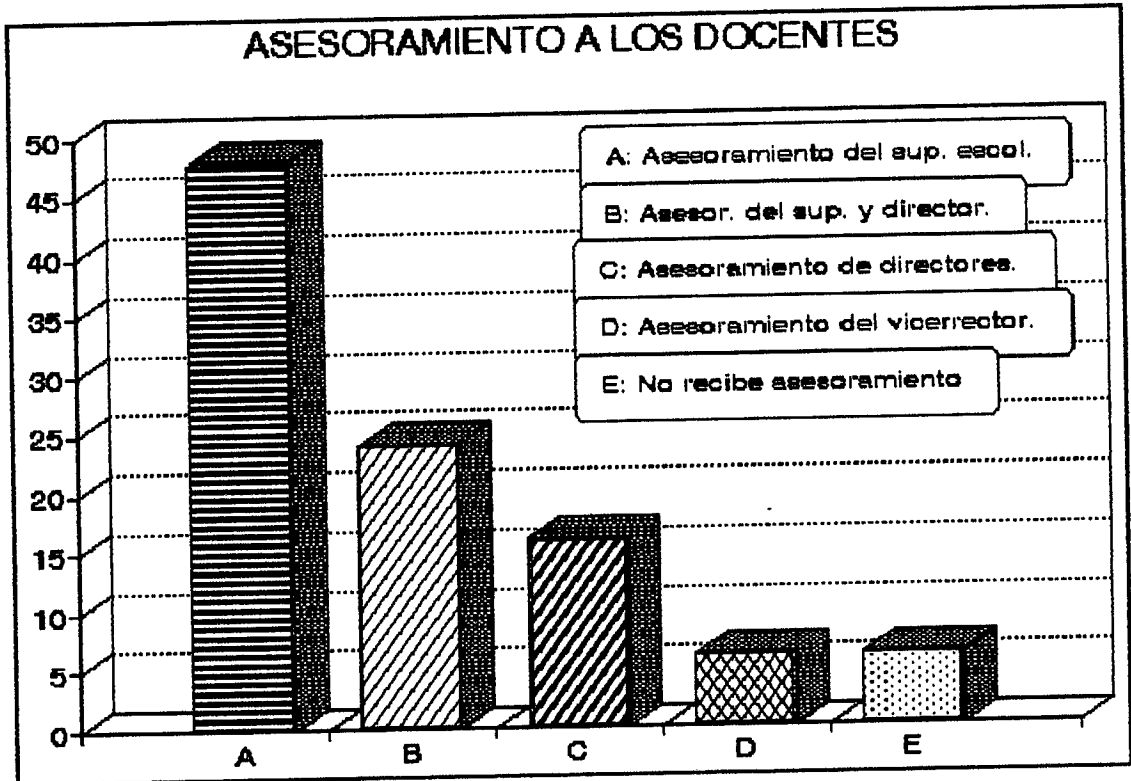
Ha recibido orientaciones técnico pedagógicas de las autoridades en su labor docente, señale de quienes: Supervisor, rector, vicerrector, director o ninguno.

1. Asesoramiento del supervisor escolar
2. Asesoramiento del supervisor y directores
3. Asesoramiento de directores
4. Asesoramiento del Vicerrector
5. No ha recibido asesoramiento.

TABLA # 3

ALTERNATIVA	F	%
ASESOR. SUP. ESCOL.	73	48
ASESOR. SUP. Y DIR.	37	24
ASESOR. DE DIRECT.	25	16
ASESOR. DE VICER.	9	6
NO RECIBIO ASESOR.	9	6
TOTAL	153	100

GRAFICO # 3



Mediante el gráfico de los resultados obtenidos de la encuesta dirigida a los docentes de preprimaria, primaria, media y educación popular permanente, observamos que la función ejercida por los supervisores a nivel externa e interna (supervisores institucionales), los resultados indican que un 48% de los encuestados han recibido asesoramiento de los supervisores escolares, el 6% de vicerrectores, el 16% de los directores, el 24% han obtenido

asesoramiento de los supervisores y directores, y el 6% no ha recibido asesoramiento.

Estos datos significan que con todas las limitaciones, deficiencias y otras circunstancias, la supervisión cumple su función, aunque no en los porcentajes deseados, de acuerdo a lo que propone el nuevo sistema de supervisión, estas estadísticas reflejan claramente que la supervisión continua esquematizada en el sistema supervisiva anterior.

Esto se confirma por cuanto revisado los archivos de la UTE #9 y otras, específicamente de los itinerarios e informes de visitas se detecta claramente que un gran número de supervisores, los objetivos y actividades programadas lo cumplen en forma individual y en correspondencia al nivel del trabajo, y no así como lo exige el nuevo sistema en equipos integrados; por consiguiente el nivel preprimario y primario siguen cumpliendo sus funciones igual que antes, asimismo el nivel medio, en la DEPP y DINADER. En lo referente a la supervisión institucional ejercida por rectores, vicerrectores y directores los resultados obtenidos demuestran que son muy pocos los directivos que ejercen la función asesora y orientadora en los procesos técnicos-administrativos.

GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

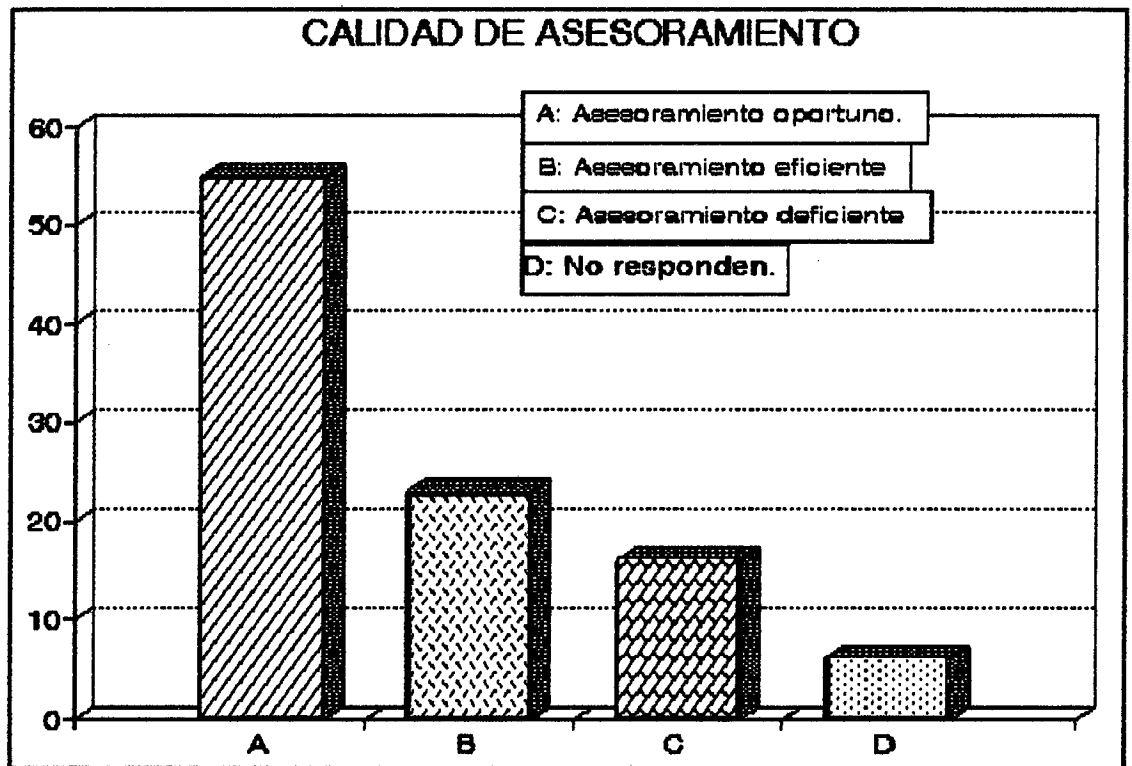
?Cómo ha considerado la intervención de las autoridades frente a asuntos administrativos en función de la buena marcha administrativa?.

1. Asesoramiento oportuno
2. Asesoramiento eficiente
3. Asesoramiento deficiente
4. No responden.

TABLA # 4

ALTERNATIVA	F	%
ASESOR. OPORTUNO	84	55
ASESOR. EFICIENTE	35	23
ASESOR. DEFICIENTE	25	16
NO RESPONDEN	9	6
TOTAL	153	100

GRAFICO # 4



Tabulado los resultados de este ítem dirigida a los docentes de la UTE en mención se recaba la siguiente información: El 55% de los encuestados manifiestan que la intervención de las autoridades educativas han realizado una función asesora, técnica-administrativa en forma oportuna, el 23% consideran que el asesoramiento ha sido eficiente, el 16% señala que el asesoramiento ha sido deficiente y el 6% no

responde. Estos resultados convalidan el trabajo de la supervisión, a pesar de que lo ideal sería conseguir que todos los supervisores involucrados en los procesos técnicos-administrativos educativos cumplan con su misión, objetivo primordial propuesto por el nuevo sistema. Lastimosamente hemos observado en la práctica que no se da una verdadera integración entre los supervisores, razón que dificulta llegar a consensos, quizá situaciones provocadas por el Ministerio de Educación (al no dar recursos requeridos), por divergencias entre supervisores, por situaciones personales, o por decidia. Con esta interpretación de resultados se comprueba la hipótesis, como es "Diversos factores ajenos a la supervisión supervisiva, influyeron para una eficiente labor del EISE.

3.3. COMUNICACION Y COORDINACION.

Dentro de todas las áreas del convivir humano, la comunicación resulta ser un medio de vital importancia para establecer mecanismos de coordinación en cualquiera de los campos que intervengan las personas. En nuestro caso, relacionado con las funciones de la supervisión, la comunicación se constituye en un medio fundamental para el éxito, por cuanto a través de ella se podrá ejercer influencia, entrar en contacto, persuadir, cooperar, comprender, etc., dentro de una jerarquía funcional, de

superior a inferior; de inferior a superior y de igual a igual (supervisor-educador; educador-supervisor; supervisor-supervisor; y de educador-educador).

Es necesario puntualizar que la buena comunicación exige tener habilidad para expresarse, orientar, escuchar, comprender; pues si estos elementos no se cumplen la comunicación resulta perjudicada, también será necesario que para establecer una buena comunicación debe haber los conocimientos, ya que si la persona no conoce los asuntos que quiere transmitir de nada valdrá su oratoria.

En supervisión el contenido del mensaje son las afirmaciones que hacemos, las informaciones que damos, las conclusiones que sacamos, los puntos de vista que exponemos. La comunicación es por lo tanto bastante complejo y de inestimable importancia, pues si no conseguimos comunicarnos con las personas con quienes vivimos y trabajamos, estaremos desperdiciando nuestro tiempo y energía.

Al enfocar y analizar lo que representa la función coordinadora de la supervisión nos centramos en el área administrativa, la misma que radica en la coordinación que debe darse con otras instituciones y esencialmente en los centros educativos que es el campo real donde se ejerce las funciones operativas y administrativas; concretamente la

coordinación con una buena comunicación tiene que ver exclusivamente con todos los elementos que intervienen en el proceso educativo. Por ejemplo con relación a las etapas de la supervisión que parte del planeamiento, continua con el seguimiento y termina con el control y evaluación; la coordinación empezará en cualquiera de los niveles educativos, esto es asesorando, revisión de documentos curriculares que deben llevarse en forma obligatoria para el desarrollo de los procesos de la enseñanza-aprendizaje; seguidamente debe hacerse el seguimiento en base de un estudio y análisis de los resultados parciales para luego terminar con un control o evaluación de los productos obtenidos. Este mismo proceso de coordinación debe aplicarse en todos los estamentos jerárquicos del Ministerio de Educación.

3.3.1. GRAFICACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

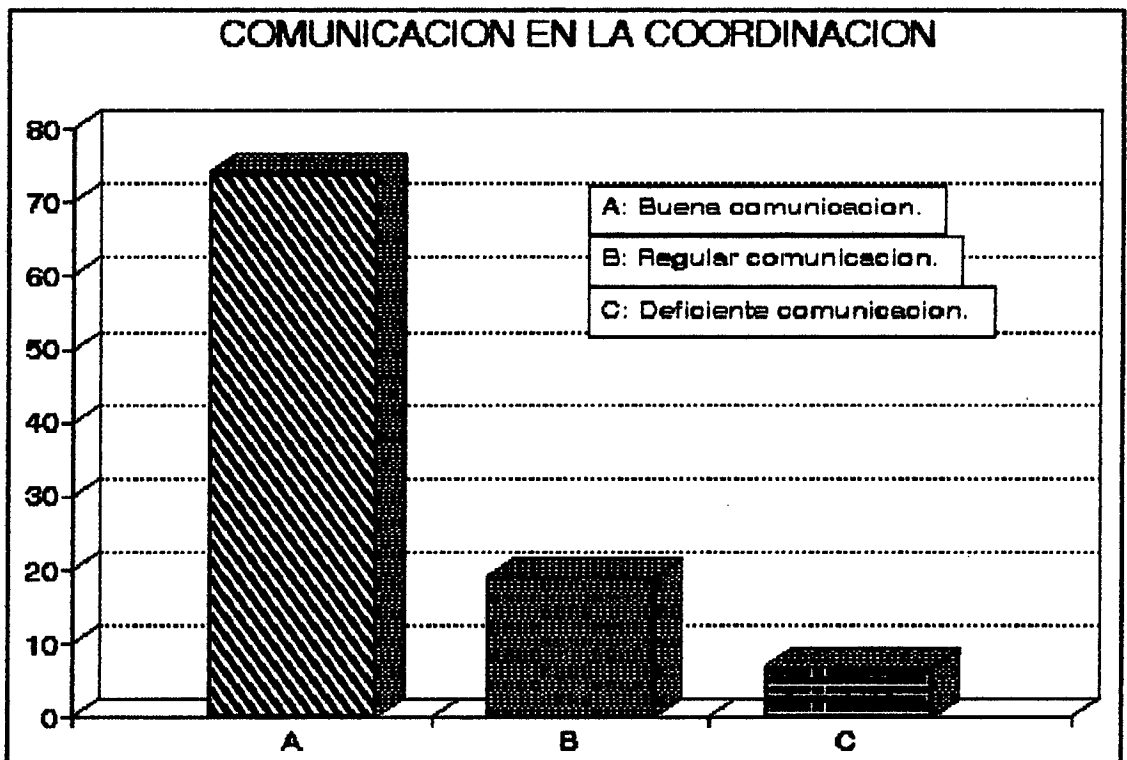
Cómo considera usted a la comunicación que se ha dado al interior de su establecimiento con la supervisión y directivos?

1. Buena comunicación
2. Regular comunicación
3. Es deficiente.

TABLA #5

ALTERNATIVA	F	%
COMUNICACION BUENA	113	74
COMUNICACION REGULAR	29	19
COMUNICACION DEFIC.	11	7
TOTAL	153	100

GRAFICO # 5



Los resultados obtenidos de la encuesta dirigida a los docentes sobre la comunicación, nos demuestra que el 74% de docentes consideran que la comunicación con la supervisión fue buena; el 19% piensan que es regular y el 7% señalan que es deficiente. En consecuencia, notamos que con la implantación del nuevo sistema de supervisión la comunicación ha sido más fluida y cordial, evidenciándose una mayor cooperación y participación entre los interactuantes.

GRAFICACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

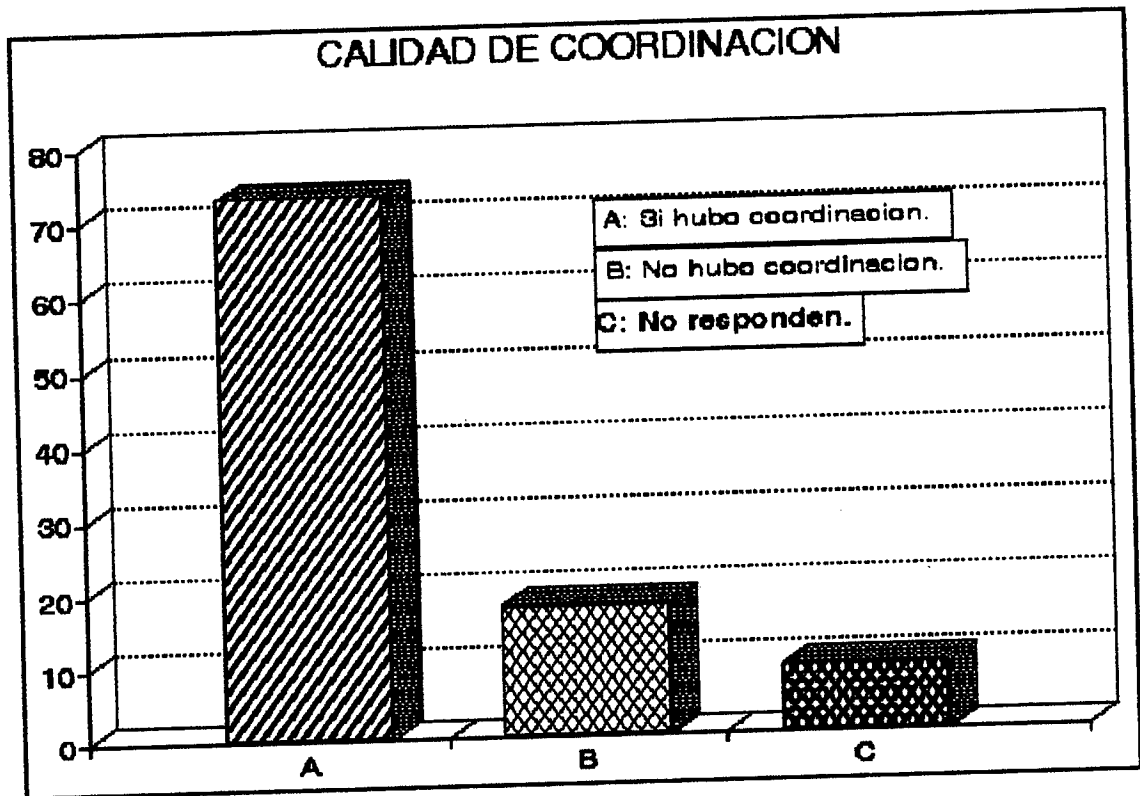
El trabajo de coordinación de la supervisión y directivos del establecimiento ha logrado cumplir con los planes operativos.

1. Si hubo coordinación
2. No hubo coordinación
3. No responden.

TABLA # 6

ALTERNATIVA	F	%
SI HUBO COORDINACION	111	73
NO HUBO COORDINACION	28	18
NO RESPONDEN	14	9
TOTAL	153	100

GRAFICO # 6



Los educadores consultados sobre la coordinación de los supervisores y directivos; responden: el 73% consideran que para el cumplimiento de los planes de trabajo hubo coordinación, el 18% consideran que no se dio, y el 9% no responden. Estos resultados nos demuestran aún más que, en la práctica existe siempre la correlación entre comunicación y coordinación dentro de los procesos técnicos-administrativos que regulan el sistema educativo.

GRAFICACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

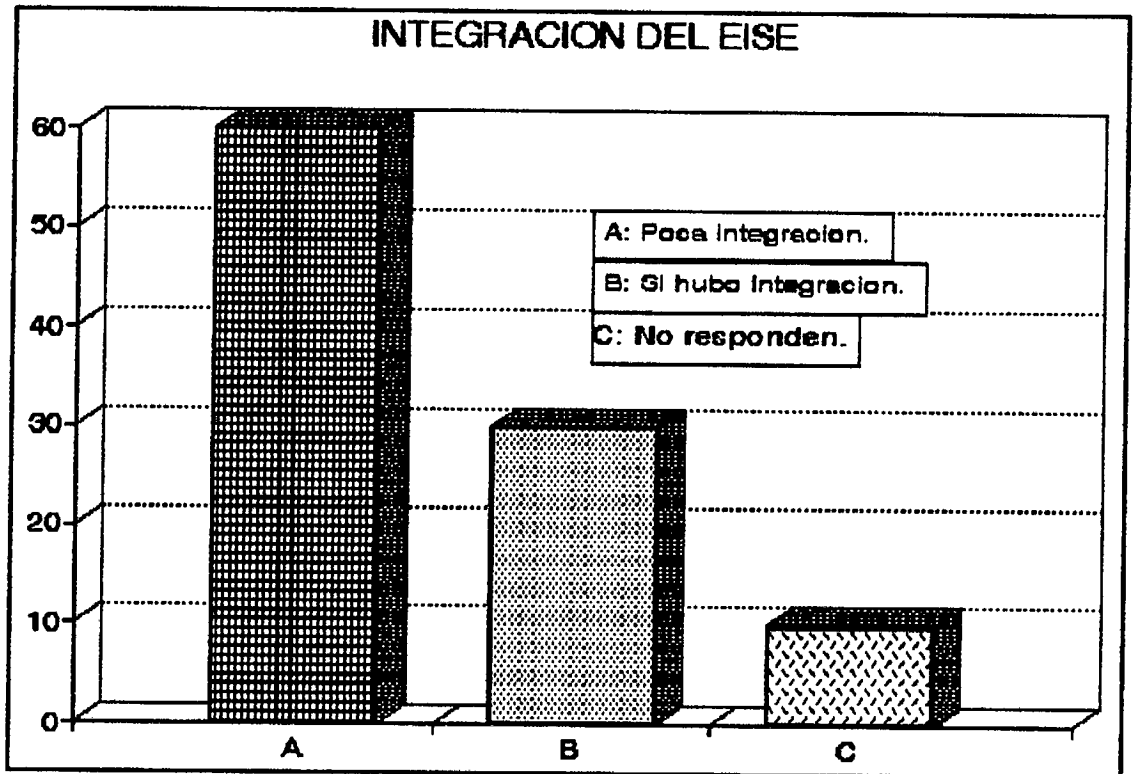
En el proceso de implantación del nuevo sistema, hubo integración de los miembros del EISE:

- 1) Poca integración
- 2) Si hubo integración
- 3) No responden.

TABLA # 7

ALTERNATIVA	F	%
POCA INTEGRACION	6	60
SI HUBO INTEGRACION	3	30
NO RESPONDEN	1	10
TOTAL	10	100

GRAFICO # 7



De las respuestas referentes a esta pregunta encontramos que la integración no es aceptable, puesto que un 60% de las personas manifiestan que habido poca integración; el 30% responde que si se dió la integración entre los miembros de la comunidad educativa, y el 10% no responden. Estos resultados quizá obedecen a que cuando se trabaja con personas, jamás se podrá llegar a un ciento por ciento de los resultados favorables y más aún, cuando se inicia un cambio

significativo, donde se requiere voluntad y decisión de los involucrados. Estos datos comprueban la hipótesis como es: "Diversos factores inherentes a la función supervisiva influyeron para una eficiente labor del EISE".

3.4. GESTION OPERATIVA.

Sobre este aspecto, nos ocuparemos específicamente de la gestión operativa que regula el nuevo sistema, puesto que en los dos capítulos anteriores realizamos el análisis de las funciones que ejerce la supervisión en el área técnica-pedagógica, administrativa y social.

El término gestión, el diccionario hace referencia a realizar diligencias para lograr un negocio o fin; en cambio el término operar entre varias acepciones indica: obrar, trabajar, negociar, especular. En consideración a estos dos términos, la labor de la supervisión necesariamente se involucra con la autogestión, y gestión para financiamiento, desarrollo y ejecución de proyectos en el área educativa. De la misma manera está presente en la ejecución de todas las acciones pedagógicas, administrativas en la ejecución de planes, programas y proyectos.

Como propuesta señalamos algunas acciones que debemos considerar para que los aspectos indicados lleguen a una

eficiente administración en las UTEs.

1) Autogestión.- Se entiende que es el proceso individual o grupal a través del cual se asume la reponsabilidad de planificar, financiar y ejecutar una serie de acciones de relativa autonomía, generando la participación activa de entidades de una comunidad, a fin de satisfacer los objetivos que fortalezcan un mejor servicio social.

El EISE tiene la posibilidad de ejecutar el derecho de la auogestión dirigida al quehacer educativo de la UTE para la cual deberá emprender una motivación y promoción a todas las entidades públicas y privadas, naturales y jurídicas, con el fin de obtener los objetivos propuestos, siendo necesario que exista el liderazgo de todos los supervisores integrantes de un EISE y en especial de su coordinador, de esta manera se logrará impulsar el desarrollo educativo.

2) Comisión interdisciplinaria.- Esta comisión conformada por supervisores de diferentes niveles y especialidades tendrá como misión enrumbar el proceso de autogestión dentro de condiciones y límites.

2.1. Condiciones.- Se enmarca en que todos los procedimientos realizados por el EISE se fundamentan en la transparencia y honestidad, a fin de que los bienes y

servicios conseguidos como resultado de la autogestión tengan el destino adecuado y sean por lo tanto inventariados, como garantía para las instituciones auspiciadoras.

2.2. Límites.- Dentro de este aspecto se considera realizar gestiones propias del ámbito educativo sin distraer los recursos humanos, docentes y económicos, para lo que se creará una comisión compuesta por representantes de las instituciones auspiciantes.

3. Autogestión y alternativas.- Como fórmulas de autogestión, deberíamos considerar algunas alternativas en relación a donde deben funcionar las sedes de los equipos integrados de supervisión educativa, se aconseja que estas oficinas deberían funcionar de preferencia en planteles educativos que brinden comodidad, en locales propios, casas municipales o en locales privados, pero menos en las direcciones provinciales para evitar la confusión de imagen institucional y con el fin de favorecer la desconcentración técnica-administrativa.

En lo que se refiere a equipamiento podrían ser conseguidos a través de donaciones, préstamos, adquisiciones, etc.

Uno de los problemas que atraviesa la supervisión es la movilización, razón por la cual como una de las alternativas

será establecer convenios entre el MEC y organizaciones de desarrollo (Municipios, Consejos Provinciales) y otras organizaciones particulares y privadas que dispongan de vehículos; también los colegios técnicos podrían ofrecer mantenimiento y reparaciones del parque automotor como prácticas.

4. Dimensión de desarrollo del EISE.-

4.1. Desconcentración y delegación de funciones.- El nuevo sistema recomienda que los coordinadores y supervisores del EISE, deben tomar decisiones de acuerdo al nivel de competencia en su UTE respectiva, pues esto evita el desperdicio de tiempo y recursos, desconcentrando así la función técnica-administrativa de las direcciones provinciales de educación y del MEC; todo trámite debe ser conocido y aprobado por el coordinador de cada uno de los EISE.

4.2. Centro de recursos pedagógicos y actividades de formación.- En relación a este aspecto, es necesario la creación de bibliotecas y material didáctico que se podría obtener a través de la donación por parte de entidades públicas, privadas y organizaciones no gubernamentales.

Todas las sugerencias anotadas podrán ser realizadas en la medida que exista claridad de objetivos, transparencia y

buen uso de los recursos, satisfacción de los usuarios, intereses e impulso, en conjunto por parte de todo el EISE, la comunidad educativa y las instituciones sociales.

Creemos necesario hacer conocer el criterio emitido por el coordinador de la UTE #9 sobre el tema de la gestión operativa que se ha dado. Al respecto señala que los proyectos de las áreas fundamentales no pudieron realizarse por falta de recursos y que programas como: Primero la Lectura, Antología de la Literatura Infantil fueron autofinanciadas por los maestros; en cambio que la distribución de poligrafiados fue financiado por el Colegio Febres Cordero. Cada supervisor integrante de la EISE actuó independientemente con su zona escolar, por lo que en este primer año de gestión, es poco lo que se ha logrado conseguir. El señor supervisor hace énfasis en que se requiere por parte de todos un cambio de mentalidad, cumplimiento por parte del Gobierno en el aumento del presupuesto para la educación.

Asimismo, se solicitó a los docentes dar tres criterios en orden de importancia sobre las limitaciones encontradas en la operatividad de los consejos institucionales dentro del nuevo sistema educativo.

Estos criterios vertidos con mayor frecuencia son los siguientes:

- Falta más capacitación
- Poca comunicación
- Existe pocas reuniones
- No se elaboran proyectos
- Falta de presupuesto
- Falta infraestructura
- Existe apatía en el profesorado para lograr cambios
- Falta de coordinación
- No hay continuidad
- No hay integración de los docentes por nivel
- Desconocimiento del sistema
- Falta de planificación y programación
- Falta de integración en los grupos.

En otra pregunta se les consultó lo siguiente: como miembros del consejo institucional que acciones deberían ponerse en práctica para llegar a la eficiencia del proceso educativo.

Las respuestas con mayor frecuencia son las siguientes:

- Dar capacitación permanente
- Que exista mayor seguimiento
- Realizar más reuniones de trabajo
- Elaborar proyectos

- Seguir métodos adecuados
- Buscar mayor participación de la supervisión
- Mayor aporte de cada maestro
- Dotación de material didáctico
- Mayor integración entre los diferentes niveles
- Políticas educativas concretas
- Buscar apoyo financiero
- Motivar la participación de todos sus miembros.

Como conclusión de las respuestas, captamos las realidades que se observan a diario en el desarrollo de nuestro sistema educativo, sentimos que por más buenas reformas que se instrumenten para ejecutarlas, si es que no tienen en respaldo legal, económico y técnicos de las autoridades, todas estas intenciones quedarán en buenos deseos.

Creemos necesario recomendar que la educación debe convertirse en un agente transformador que satisfaga las necesidades humanas, que genere la productividad y el desarrollo, que prepare al individuo para vivir en una auténtica democracia y que sirva para solucionar los problemas económicos y sociales.

Considerar que a la hora de tomar las decisiones sobre las reformas educativas que le conviene al estado, es



necesario tener en cuenta la opinión del docente, en este caso la diversidad de criterios del quehacer educativo se deberá considerar la formación, capacitación y perfeccionamiento de los educadores a fin de realizar una verdadera y efectiva articulación en la práctica educativa.

3.5. SEGUIMIENTO Y EVALUACION

En consideración al artículo 22 del Reglamento del Sistema de Supervisión Educativa que textualmente manifiesta:
Art. 22.- Los supervisores serán evaluados por sus coordinadores y equipos de nivel inmediato superior y serán acreedores a estímulos y sanciones en el ejercicio de sus funciones, con sujeción a las disposiciones contempladas en la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional y su Reglamento. Nos permitimos hacer las siguientes consideraciones.

En el nuevo enfoque del sistema de supervisión, los supervisores (internos y externos), son elementos que promueven el mejoramiento de la calidad de la educación, a través de un accionar de carácter inter-disciplinario que integran los procesos técnico-pedagógicos y que tienen como responsabilidad: La planificación, la organización, la ejecución y el control de los procesos.

Dentro de estos lineamientos el nuevo sistema establece un seguimiento y la evaluación del rol que cumple la supervisión educativa con el objeto de determinar una realimentación y formulación de correctivos.

Dentro de estos contextos donde se desenvuelve la supervisión; en el libro de Supervisión Educativa II, página 234 de la Lic. Grimaneza Ordoñez G.; como en el documento del Ministerio de Educación titulado Sistema de Supervisión Educativa en sus páginas 43, 44, 45, se indica que es necesario la investigación permanente, la recolección y organización de datos que permita: reajustar metas y objetivos, planificar la labor supervisiva de mejor manera, diagnosticar las dificultades, revisar métodos y técnicas, determinar el valor real de los materiales utilizados en el proceso educativo, reorientar las funciones tanto individuales como de equipos de supervisión.

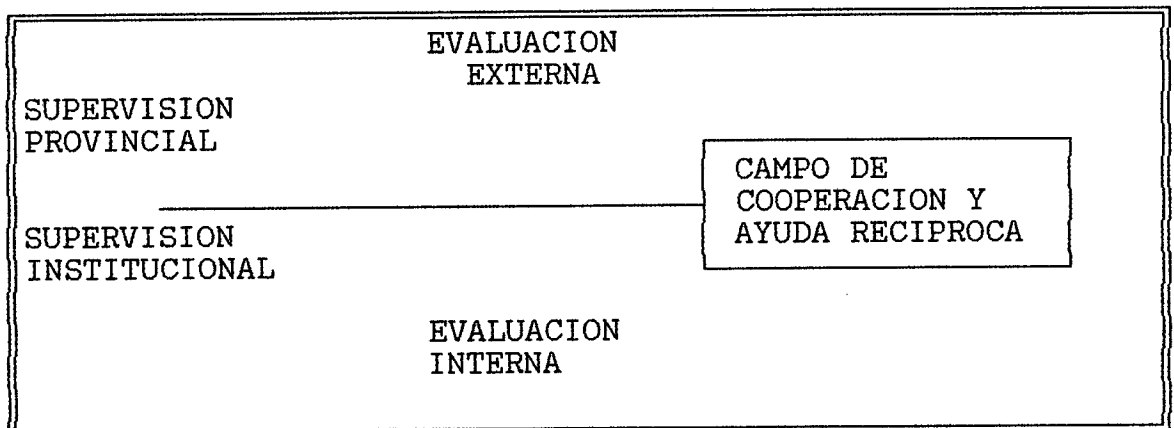
De esta información se verá la posibilidad de reajustar planes, programas y proyectos, motivar gestiones, optimizar recursos y verificar objetivos, cualificar y cuantificar resultados para realimentar procedimientos pedagógicos y administrativos.

Se ha considerado dos formas para la evaluación: evaluación interna que será el resultado de la reflexión del

EISE donde todo el conjunto de supervisores deberán analizar el trabajo de sus propias actuaciones. Evaluación externa; esta será el resultado de la participación de los sujetos que reciben los servicios de la supervisión, valorando los impactos y repercusión de sus acciones sobre los establecimientos y servicios. Ambos procesos de supervisión deben integrarse en una unidad y han de servir para tomar decisiones.

Autoevaluación y autocorrección.- Los supervisores de cada EISE con estricta libertad y con honestidad, deberá valorar el trabajo, obras y actividades realizadas por él mismo, a fin de que pueda reconocer sus capacidades y diagnosticar sus potencialidades o debilidades; de esta manera podrá lograr un cambio de actitud y por ende proyectarse hacia un desarrollo del quehacer educativo como un profesional responsable y con autoridad para evaluar a su grupo de trabajo.

EVALUACION INTERNA Y EXTERNA DE LOS EISE



Evaluación de los EISE.- Es norma que en todos los estamentos que intervienen en la administración educativa cumplan con las diferentes etapas organizativas de trabajo, razón por la cual la evaluación del EISE se fundamentará en los planes de trabajo y memorias anuales, para cuyo efecto se partirá de una evaluación interna y luego se procederá con un seguimiento continuo de parte de los coordinadores, supervisores regionales, quienes harán una evaluación a fin de objetivizar y dinamizar los procesos.

Como instrumentos de evaluación deberán establecerse los manuales correspondientes, con el fin de facilitar los procesos de evaluación del supervisor y de los equipos. Estos instrumentos tendrán que elaborarse desde el nivel de supervisión institucional al central.

El instrumento principal de evaluación, serán los documentos de gestión, memorias, plan de actuación y otros documentos curriculares. También deberán considerarse ciertos indicadores externos cuya fuente son los resultados de los informes de los planes de supervisión institucional y los informes y propuestas de la supervisión. Comparando la evaluación de los indicadores, se podrá valorar el impacto de la supervisión en el incremento de la calidad educativa ecuatoriana.

Seguimiento.- Al hablar del proceso del nuevo sistema, este contempla que debe existir un seguimiento vinculado estrechamente a la evaluación de todos los componentes inmersos en el sistema, esta acción incidirá en la toma de decisiones sobre rectificación de errores o fortalecimiento de aciertos de la gestión supervisiva. La retroalimentación a de aceptarse como un proceso mutuo de dar y recibir información para mejorar actitudes profesionales.

3.5.1. GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

Con el fin de conocer los criterios de los supervisores como de los directores institucionales sobre el trabajo desplegado en el primer año de gestión de la UTE #9, formulamos el siguiente interrogante: Considera que el EISE de la UTE #9 han permitido integrar a los señores supervisores para enrumbar técnicamente el desarrollo educativo:

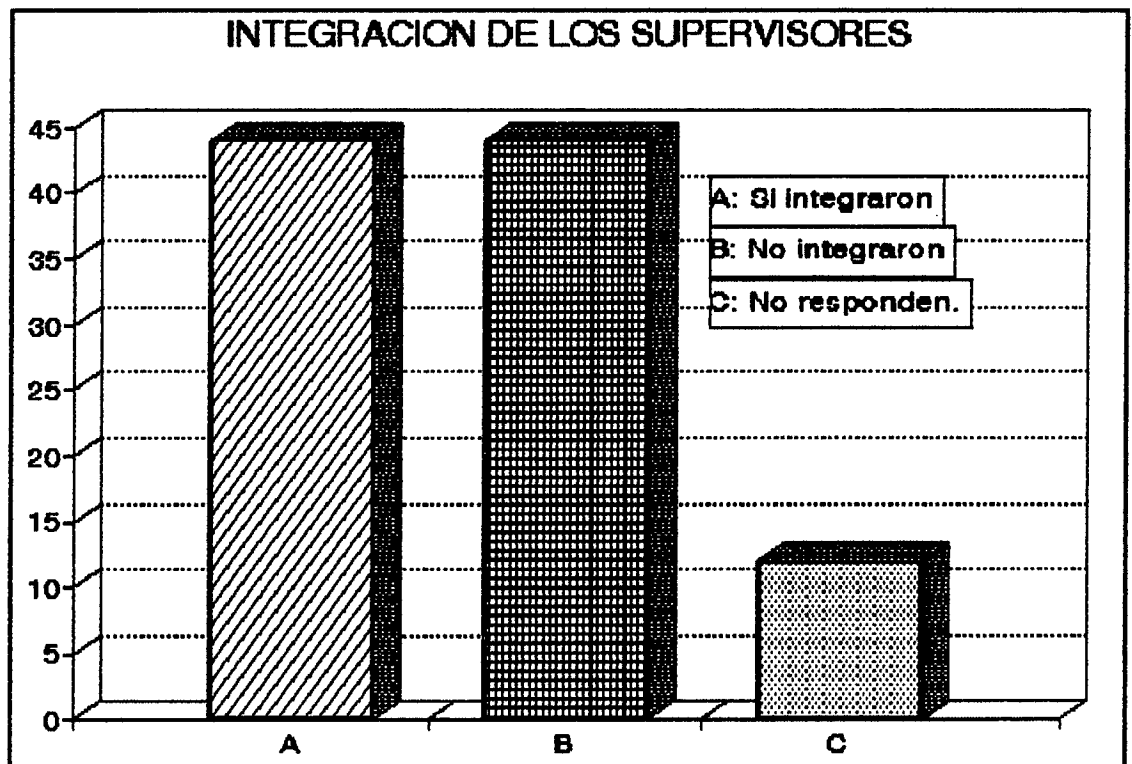
- 1) Lograron integrar a los señores supervisores
- 2) No lograron integrar a los señores supervisores
- 3) No responden.

Las respuestas nos dieron los siguientes porcentajes: si 44%; no 44%; 12% no responden.

TABLA # 8

ALTERNATIVA	F	%
LOGRAN INTEGRAR	40	44
NO LOGRAN INTEGRAR	40	44
NO RESPONDEN	12	12
TOTALES	92	100

GRAFICO # 8



Estos porcentajes nos confirma que la implantación del nuevo sistema en este primer año de gestión ha tenido una serie de dificultades, y también aspectos positivos que según los encuestados obedecen a los siguientes factores:

Aspectos positivos:

- Existe diversidad de criterios
- Se le considera a la educación como un todo
- Permite el desarrollo de técnicas y métodos
- Existe intercambio de ideas y participación de experiencias
- Oportunidad de actualizarse
- Fortalece lazos de amistad en la labor educativa
- Hay mayor comunicación entre los integrantes del EISE.

Aspectos negativos:

- Ha existido pocas reuniones pedagógicas
- No existe integración entre los miembros del EISE
- Existe división entre los niveles
- Se continúa con el sistema de supervisión anterior
- No hay cambio de actitud
- Existe resistencia en parte a las coordinadores
- Falta de concientización sobre la responsabilidad.

Estos resultados nos demuestran que no es posible llegar a porcentajes significativos, debido a que en todo proceso de

cambio siempre existirá resistencia, aceptación e indiferencia.

Para nuestro criterio esta microevaluación refleja que falta mucho por hacerse por parte de las autoridades, no hay un compromiso de toda la supervisión, falta mayor información, no hay recursos suficientes, ni los estímulos necesarios para coaccionar a la supervisión. Con el transcurrir del tiempo y con el compromiso de todos será factible llegar a un cambio de mentalidad, pensando siempre en mejorar el sistema.

Comprobación de hipótesis.- De la investigación, estudio, análisis efectuado sistemáticamente durante el desarrollo de este capítulo, verificamos que la hipótesis si se cumple como es: diversos factores inherentes a las funciones supervisivas influyeron para una eficiente labor del EISE.

CAPITULO IV

PLANIFICACION DE LA SUPERVISION

4.1. **PLAN OPERATIVO.**- Para el desarrollo de este tema consideramos necesario referirnos en primera instancia al artículo 13 del Reglamento del Sistema de Supervisión Educativa, literal a. numeral 1. que textualmente dice: "Elaborar en su nivel correspondiente los planes operativos, estrategias, presupuestos, formas de control y justificación". En este sentido, procedemos a realizar un análisis explicativo de cómo debe procederse a elaborar un plan operativo para el EISE; para este efecto utilizaremos una serie de interrogantes:

?Qué es y para qué sirve? (1)¹⁰

Es un documento que explicita los objetivos específicos de innovación pedagógica que el EISE se propone conseguir en el transcurso del año lectivo, como formación de profesores, intercambio de experiencias, condición de lograr comunicación, plantel-comunidad, aspectos administrativos, organizacionales internos, etc.



?Para quién es el documento del plan operativo anual?

Este plan operativo anual es para los supervisores de los EISE, para el Consejo de Coordinación Provincial y para el EISEC. Este plan ayuda a mantener claros los objetivos propuestos, el plan de trabajo, posibilita la formación de círculos de estudio, pasantías y grupos de trabajo entre coordinadores del EISE con líneas de trabajo análogas.

?Qué aspectos puede tener el plan operativo?

- Objetivos (3 a 5)
- Acciones a emprender en cada objetivo y calendario.
- Distribución de tareas y apoyos internos y externos.
- Medios y recursos (humanos y materiales), autogestión.
- Participación.
- Efectos esperados.
- Sistema de evaluación participativa continua (seguimiento) y final (indicadores).

?Cómo a de ser el documento?

- Concreto (de 3 a 4 páginas) ser selectivo, priorizar (indicar planteles, instituciones y grupos).
- Claridad operativa (reflejar lo que se vaya a

efectuar).

- Potenciar los aspectos pedagógicos.

?Cuándo y a quién se ha de entregar?

A los Consejos Provinciales, éstos EISER y a su vez al EISEC.

4.1.1. ESQUEMA DE PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

1. Datos informativos

2. Diagnóstico

- 2.1. Potencialidades de año anterior (se anotará todo lo que se realizó del plan anterior).
- 2.2. Debilidades (se hará constar lo que no se pudo realizar).
- 2.3. Amenazas para el año que se planifica (se hará constar lo que se aspira conseguir en el año).

POTENCIALIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
1	1	1
2	2	2
3	3	3

3. **Objetivos.-** General (políticas educativas)

Específicos (en base a las amenazas para el año).

OBJETI	METAS	SOLUCIO	ACTIVI	RESPO	TIEMPO
1.	1.1	1.111	1.11.1		

9. **Recursos.**

10. **Cronograma.-** Plan de actividades del 15 de septiembre de 199... a septiembre de 199...

Objetivo específico

.....

COD	ACT	SEP	OCT	NOV	DIC	EN	FE	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AG

Cada objetivo específico tendrá su respectivo cronograma.

Con la anuencia de la autoridad competente se procedió a

la revisión de los documentos que tienen relación con este tema de investigación. En la memoria técnica pedagógica revisada, de fecha 7 de agosto de 1995 detalla sobre la metodología empleada en su primer año de gestión, se refiere a las estrategias utilizadas, constando entre ellas la formación de equipos de trabajo, para multiplicar el Manual de Supervisión, planeamientos de los nuevos esquemas de trabajo, sistema de evaluación, cronogramas, a fin de efectuar el seguimiento control y evaluación de la supervisión integrada.

En un quinto punto de esta memoria se refiere al cronograma de actividades empleados mes por mes, entre las más importantes anotamos a continuación: seminario-taller sobre el Manual del Supervisor dirigido a los supervisores institucionales, conformación de los Consejos de Coordinación Institucional, estructuración de equipos de trabajo por áreas y reuniones de Consejos Institucionales.

Como podemos notar de la memoria analizada en este primer año de gestión, se dedicó exclusivamente a la organización del nuevo sistema, por lo que, los planes operativos continuaron realizándose en su forma tradicional y también vale hacer notar que las sugerencias y esquemas sugeridos por el ministerio tiene una fecha posterior al de la implantación.

4.2. ITINERARIOS QUINCENALES, INFORMES Y ACTAS DE VISITA.

En el reglamento de supervisión en el artículo 12, numeral 2, literal f, hace referencia al compromiso que tienen los supervisores de informar periódicamente por escrito al coordinador de su equipo sobre los resultados de su acción supervisiva, para evaluar y reorientar el proceso educativo. Ante este aspecto legal la supervisión del Azuay sistemáticamente sigue presentando los instrumentos de trabajo como: itinerarios quincenales, actas de visita, informes de gestiones administrativas y otros documentos que son solicitados por las autoridades.

Esquemas utilizados:

1. Itinerario quincenal

DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION DEL AZUAY

CONSEJO PROVINCIAL DE COORDINACION

ITINERARIO QUINCENAL

UTE #..... NOMBRE DEL COORDINADOR

ZONA #..... NOMBRE DEL SUPERVISOR

NIVEL

FECHA: DEL AL DE 199.....

FECHA	INSTITUCION	LUGAR	GRADO-CURSO CICLO-AREA

1. OBJETIVOS.-
-
2. ACTIVIDADES.-
-
3. OBSERVACIONES.-
-
4. FECHA DE ENTREGA.-

SUPERVISOR DE LA ZONA

COORDINADOR DEL EISE

JEFE DE SUPERVISION

Este instrumento técnico elaborado por el Consejo Provincial de Coordinadores tiene como objetivos establecer mecanismos de coordinación al trabajo que realiza la supervisión específicamente para las visitas escolares; a su vez permite hacer un seguimiento y control de los procesos educativos que se desarrollan en su zona escolar, y más aún le sirve para ejecutar el plan operativo. Este instrumento a más de los datos informativos y más casilleros, consta de lo siguiente:

Objetivos en relación a las funciones que ejerce la supervisión. Actividades que están relacionados con los objetivos; observaciones los que el supervisor crea necesario hacer constar para la ejecución del plan.

El documento es entregado oportunamente para su aprobación en orden jerárquico, coordinador, jefe de división; cumplido este requisito el supervisor procederá a ejecutar.

2. Informe de visitas

DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION DEL AZUAY
CONSEJO DE COORDINACION

INFORME DE VISITA

UTE #.... NOMBRE DEL COORDINADOR..

ZONA #.... NOMBRE DEL SUPERVISOR...

INSTITUCION... MIXTA () MASCULINA () FEMENINA ()

UBICACION: CANTON ... PARROQUIA ... COMUNIDAD..

FINANCIAMIENTO: FISCAL () PARTICULAR () OTROS ()

JORNADA: MATUTINA () VESPERTINA () NOCTURNA ()

TIPO: COMPLETA () PLURIDOC. () UNIDOC ()

FECHA DE VISITA DELAL 199...

N	NOMBRE DEL PROFESOR	CURSO-G CICLO- AREA	CARGO	ALUMNOS MAT. PRES. DES.

1.- ACTIVIDADES:

.....

2.- RECOMENDACIONES:

.....

3.- OBERVACIONES:

.....

4.- FECHA:

SUPERVISION INSTITUCIONAL

SUPERVISOR

COORDINADOR

JEFE DE SUPERVISION

De este documento podemos decir que es la fuente de información para las autoridades educativas, aquí se encuentra en forma detallada el desarrollo de los procesos educativos de cada centro, como la labor individual de los maestros, colaboración de los padres de familia, el rendimiento de los estudiantes, etc. También del trabajo real que realiza la supervisión en relación a su rol y a las funciones; en este documento encontramos los datos informativos, nombres y apellidos de los profesores visitados, estadística de los alumnos matriculados, presentes y desertores, actividades cumplidas por el supervisor en las visitas, recomendaciones y observaciones, y finalmente la firma del supervisor institucional, del coordinador de la UTE y del jefe de supervisión.

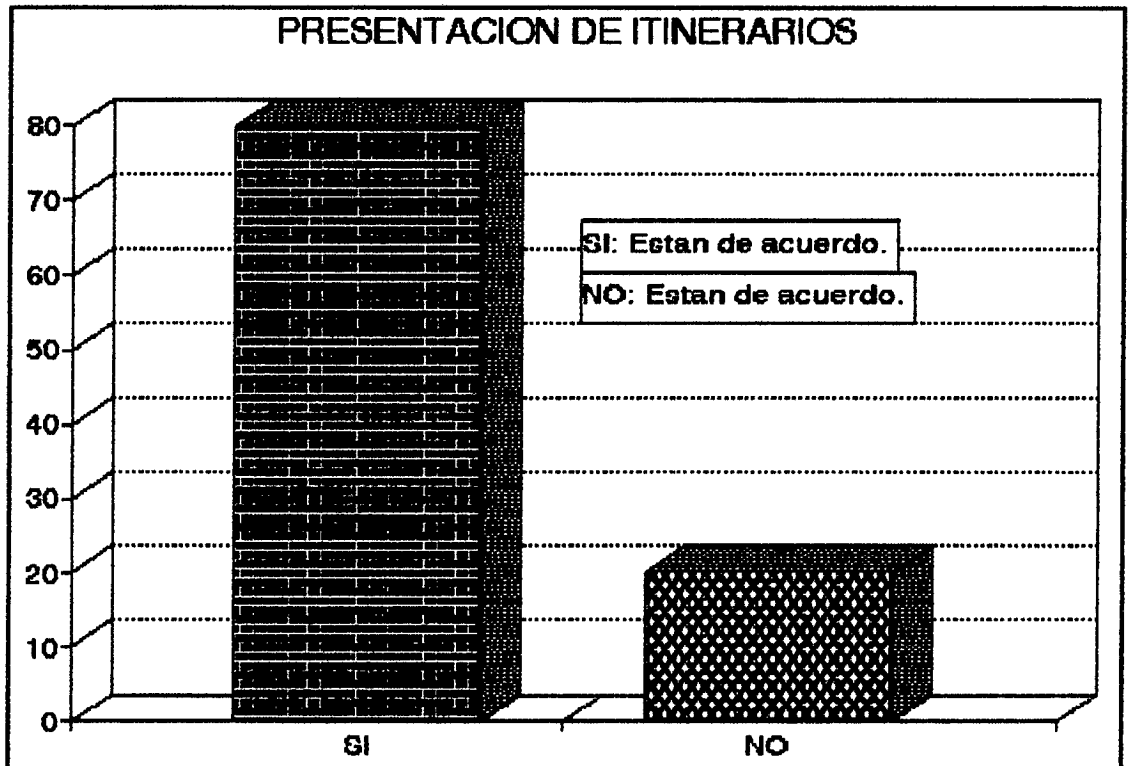
4.2.1. GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

Esta de acuerdo con la mecánica empleada, de elaboración y presentación de itinerarios quincenales de trabajo, informes y actas de visita: SI NO

TABLA # 9

ALTERNATIVAS	F.SI	F.NO
ELABORA LOS ITINERARIOS QUINCEN.	8	2
TOTAL	8	2

GRAFICO # 9



Encuestados los diez supervisores de la UTE # 9 sobre la elaboración y presentación de itinerarios, se obtuvo los siguientes porcentajes: el 80% de los supervisores esta de acuerdo con esta mecánica de trabajo y sólo el 20% está en desacuerdo. Solicitado también las razones, las respuestas son las que a continuación se detallan:

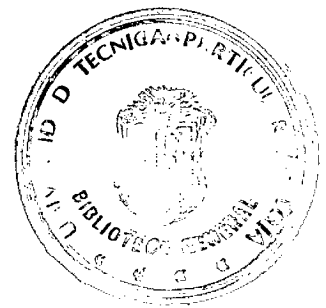
Aspectos positivos:

- Son prácticos y hacen constar lo más importante.
- Se logra un mejor seguimiento.
- Son funcionales y sintéticos.
- Permiten planificar el trabajo en un tiempo adecuado.
- Son medios de información de los resultados obtenidos de las visitas a cada uno de los establecimientos.
- Permiten la solución de problemas de manera oportuna.
- Este documento son nuestro examen de conciencia.
- Son reguladores de la acción supervisiva.
- Nos recuerda la labor que hay que cumplir.
- Permite una planificación y ejecución técnica del trabajo supervisivo.

Aspectos negativos:

- No son concretos, son repetitivos.
- La mecánica de trabajo es diferente para cada nivel.

Confrontando los resultados y las razones expresadas por los señores supervisores, se concluye del valor y la importancia que estos instrumentos representan dentro de la planificación educativa. Confirmamos así lo expresado en las líneas anteriores, sin embargo el 20% manifiestan no estar de acuerdo porque consideran que estos instrumentos son repetitivos y no se adaptan para todos los niveles. Estos argumentos no tienen la fuerza ni la validez convincente para



que un sector de los supervisores no utilicen esta planificación regulada por el Consejo de Coordinación.

Esta situación argumentan para demostrar que ciertos factores personales y ajenos a la función supervisiva influyen para la eficiente labor del EISE # 9.

4.3. EVALUACION.-

Partiendo de la concepción de que la educación es un proceso de creación y aprovechamiento de situaciones de aprendizaje que involucra a varios elementos, (maestros, supervisores, autoridades, padres de familia); el supervisor debe conocer si fracasa o no en su labor de asesoramiento, orientación y animación de procesos pedagógicos-administrativos; para ello será necesario la evaluación; también es indispensable elaborar de forma participativa un conjunto de instrumentos, con sus correspondientes manuales, con el fin de facilitar los procesos de evaluación del supervisor y los equipos.

El Sistema de Supervisión Educativa de 1994 en su página 45 manifiesta que para la evaluación se debe considerar ciertos indicadores de impactos externos, a fin de recoger las apreciaciones y sugerencias de los usuarios. La fuente de datos principales serán los resultados de los informes de los planes de supervisión institucional, y los informes

propuestos de la supervisión.

"El instrumento principal de evaluación serán los documentos de gestión, (memoria del curso anterior y plan de actuación futura) del propio sistema. Estos instrumentos tendrán que elaborarse desde el nivel de supervisión institucional al central. Progresivamente, se fijarán acuerdos sobre que indicadores de calidad son fundamentales".

La imagen social y pública de la supervisión podría mejorarse sustancialmente con la socialización de estas memorias, informes de supervisión en sus respectivos ámbitos territoriales que previamente deberían ser presentadas a la autoridad a nivel superior.

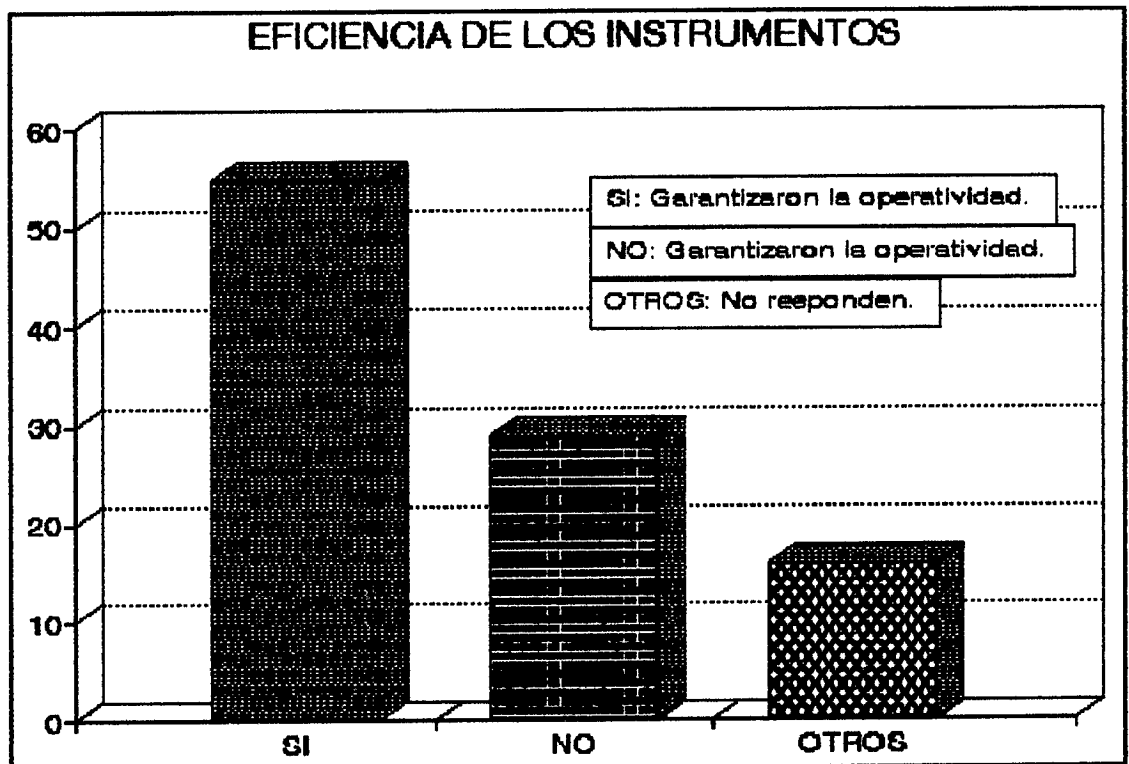
GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

Los instrumentos y estrategias de trabajo empleadas por la supervisión, rectores y directores han garantizado la operatividad de los procesos educativos en su establecimiento: SI NO

TABLA # 10

ALTERNATIVAS	F. SI	F. NO	OTRO
GARANTIZAN LA OPERAT.	84	44	25
TOTAL	84	44	25

GRAFICO # 10



Al respecto del tema, se pidió el criterio a los docentes sobre la eficiencia de los instrumentos y estrategias de trabajo empleados por la supervisión escolar y la institucional. De esta investigación se desprende que el 55% de los docentes considera que si han garantizado la operatividad, el 29% se manifiestan que no ha habido la deseada garantía, y el 16% no se pronuncian.

A continuación damos a conocer las razones de las encuestas de las que están a favor:

- Orientar de manera directa los objetivos y los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Son oportunas y se trabaja en conjunto.
- Regula la forma de trabajo.
- Dar más responsabilidades al maestro.
- Sirven para coordinar actividades.

Razones de las encuestas que están en desacuerdo de los instrumentos:

- No ha tenido ninguna técnica.

- No hay instrumentos necesarios.
- Falta de nuevas propuestas que den un nuevo panorama a la educación.
- Falta de comunicación.
- Desconocimiento de los instrumentos.

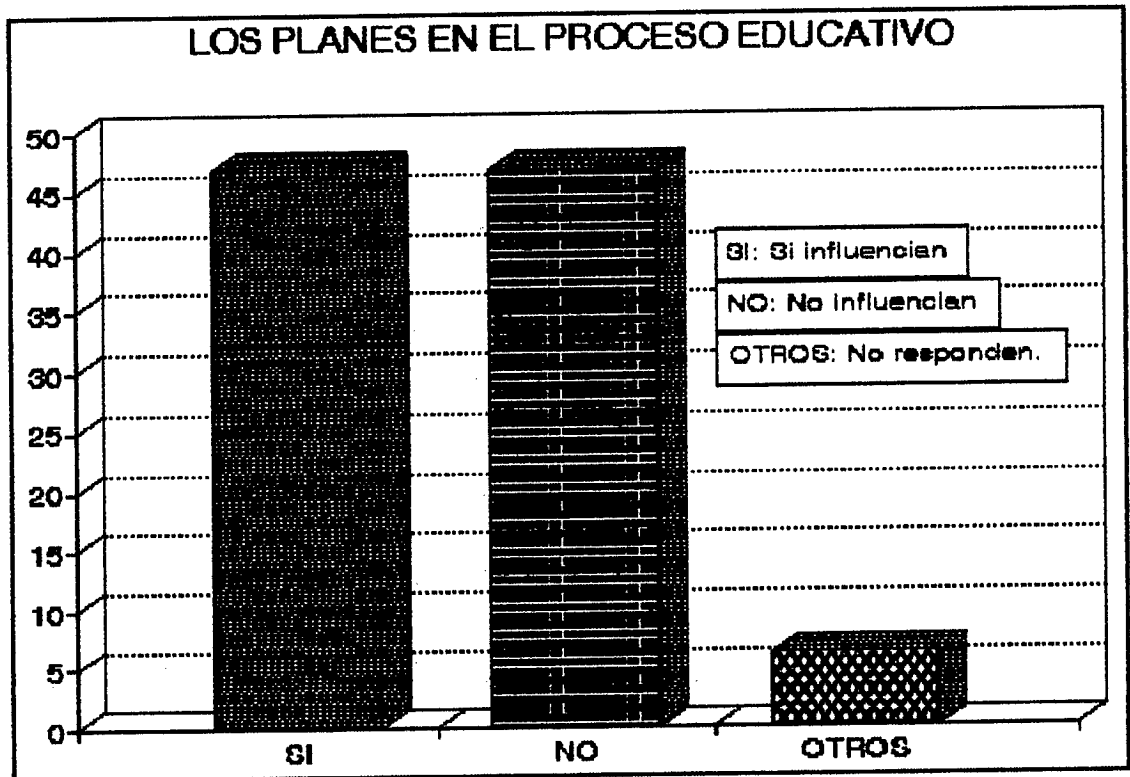
GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

Las planificaciones, proyectos y programas elaborados por los miembros del Consejo Institucional han influenciado positivamente en el desarrollo del proceso educativo de los diferentes niveles: SI NO OTROS

TABLA # 11

ALTERNATIVA	F.SI	F.NO	OTRO
LAS PLANIF. HAN INFLUENC.	43	43	6
TOTAL	43	43	6

GRAFICO # 11



Esta pregunta estuvo dirigida a supervisores, rectores y directores a fin de conocer la ejecución y la repercusión de los mismos dentro del proceso educativo; de las respuestas de esta investigación se obtiene los siguientes resultados y opiniones: el 47% manifiesta que se ha dado una influencia positiva al aplicarse las planificaciones, proyectos y programas elaborados por el Consejo Institucional; el 47% expresan que no han visto ninguna influencia positiva;

el 6% no responde.

Las opiniones de los encuestados hacen referencia a diversos motivos que se detectan en la realidad del trabajo docente; a saber:

Opiniones a favor:

- Se ha dado oportunidad para proyectar nuevas alternativas.
- Los planes y proyectos nos sirven de guía.
- Todos se involucran en el sistema.
- Los resultados son responsabilidad de todos.
- La planificación es buena porque va en espiral.
- Tiene éxito en el proceso educativo.

Opiniones en desacuerdo:

- No se ajusta a la realidad.
- Son dirigidos individualmente.
- Falta más profundización en la estructura.
- Existe una deficiente planificación.
- No hay recursos para la planificación.
- No funcionan los Consejos Institucionales.
- No existe la cooperación de toda la supervisión.
- No hay nivel de aceptación.
- No hay proyectos significativos.

De los resultados de la encuesta llegamos a las siguientes conclusiones:

1. Se aprecia un equilibrio en las respuestas, como en las opiniones sobre la operatividad de los instrumentos de trabajo. (opiniones a favor y en desacuerdo)
2. Se detecta que en primer año de gestión de la UTE #9, para mejor afectividad, falta promoción y conocimiento de la nueva forma de trabajo, de parte de todos los involucrados.
3. Hay conciencia de que se debe dar un cambio de actitud para mejorar el sistema educativo.
4. Existe un reconocimiento de que el nuevo sistema hace más afectiva la función del supervisor.
5. Las limitaciones en los recursos son los obstáculos más grandes que impiden que el sistema se cumpla a cabalidad.

Como conclusión final se puede aseverar que el trabajo, proyectado por la supervisión bajo el nuevo sistema no ha tenido el éxito deseado en este primer año de gestión por las razones expuestas.

4.4. COORDINACION CON DEPENDENCIAS DE LA DIRECCION DE EDUCACION Y OTRAS INSTITUCIONES.

El nuevo sistema con relación a este tema, prevee en el aspecto técnico-pedagógico y administrativo una estructura flexible capaz de adaptarse a los requerimientos educativos, por lo que el coordinador nombrado entre los miembros será el responsable de mantener las relaciones funcionales con las diferentes divisiones conforme lo establece el artículo 14 literal c del Reglamento de Supervisión Educativa;" Establecer nexos de coordinación con las divisiones y secciones de estadística, microplanificación, recursos humanos y otros, para proporcionar y recibir información; relacionar sus equipos con los organismos para el desarrollo local, provincial, regional o central"; es oportuno señalar los ámbitos de actuación de la División de Supervisión con respecto al orgánico estructural del Ministerio de Educación y Cultura, publicado en el registro oficial del 8 de Julio de 1996 con el # 983, la División de Supervisión Educativa en orden jerárquico depende de la Subsecretaría de Educación y sus líneas de coordinación se establece en las siguientes divisiones: Escalafón, Educación Técnica, Educación Rural, Mejoramiento Profesional, Dirección de Curriculum, Dirección de Educación Regular y Especial.

El Manual de Supervisión en su página 20, al referirse al Area administrativa, establece que el sistema de supervisión mantiene relación directa con el nivel central, regional y provincial y a su vez con las unidades administrativas de recursos humanos, estadística, mapa escolar, presupuesto, desarrollo curricular, capacitación y educación intercultural. Finalmente, de la misma manera establece relaciones con las redes CEM, establecimientos y centros dentro de los programas educativos.

En las actuales circunstancias, la educación atraviesa serios problemas por la falta de recursos, por lo que, independientemente la supervisión escolar como la supervisión institucional se han visto obligados a elaborar planificaciones, proyectos y más programas basados en la autogestión donde se recurre a la ayuda de diferentes organizaciones e instituciones privadas, particulares y públicas para lograr los objetivos y metas propuestas en función de la educación.

GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

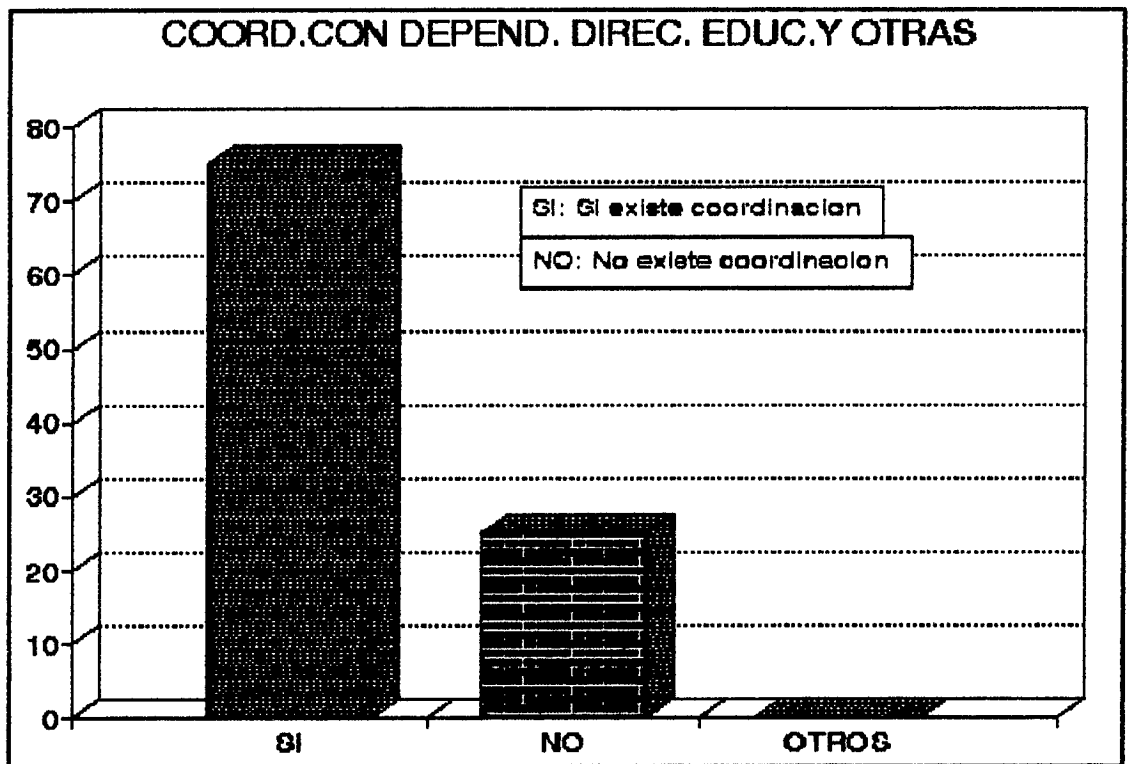
Existe coordinación de su parte con las diferentes dependencias de la Dirección Provincial y otras instituciones: SI NO OTROS



TABLA # 12

ALTERNATIVA	F.SI	F.NO	OTRO
COORDIN.CON DEPEND. D.E.	69	23	0
TOTALES	69	23	0

GRAFICO # 12



Las respuestas ante estas preguntas presentadas a los supervisores y directivos de los centros educativos, dan los siguientes resultados: que si ha existido coordinación con las dependencias de la Dirección de Educación y otras instituciones manifiestan el 75%, esta relación ha consistido en entrevistas mediante la entrega de informes, diálogos con los jefes y funcionarios de las divisiones, gestiones de ayuda a las diferentes organizaciones públicas y no gubernamentales, intercambio de información, colaborando activamente en la realización de programas y proyectos, etc. En cambio, el 25% manifiestan que no ha existido coordinación.

Como conclusión de estos resultados y en base a la experiencia y observación, existe fallas en la coordinación con las dependencias de la Dirección de Educación, las mismas que obedecen, supuestamente a diversos factores como por ejemplo el cambio frecuente de autoridades y jefes de divisiones, poca experiencia en un gran sector de funcionarios de la Dirección de Educación; las planificaciones, proyectos y programas de algunas divisiones se las hace detrás de un escritorio, sin conocer la realidad y menos establecer mecanismos de coordinación, etc. Estos porcentajes y ejemplos nos hacen reflexionar de que debe existir una gran dosis de voluntad de todos quienes hacemos educación, a fin de integrar y armonizar las diferentes

acciones para llegar a los objetivos y metas comunes, sin pérdida de energía y recursos, en función del mejoramiento de la calidad de la educación.

4.5. PLANIFICACION POR AREAS DE TRABAJO DE ACUERDO A LA MULTIFUNCIONALIDAD E INTERDISCIPLINAREIDAD.

En consideración a los perfiles de los supervisores se produce una serie de rasgos comunes y generales que son las fundamentales de todo supervisor, el sistema considera que es procedente la formación de grupos de trabajo por especialidades y niveles. Al respecto de este tema conocemos que en el Consejo Provincial de Coordinación organizó cuatro consejos de área conformados por los supervisores de acuerdo a su especialidad y preferencia de Matemáticas, Lenguaje y Comunicación, Ciencias Naturales y Estudios Sociales; con una duración de un año. Estos consejos tuvieron las responsabilidades de elaborar un proyecto de formación sobre el área de especialidad para los docentes de todos los niveles y para los supervisores a fin de desarrollar los recursos humanos en un sentido cada vez más interdisciplinario y multifuncional.

GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.

Conoce Ud. si la supervisión ha conformado grupos de trabajo de acuerdo a las áreas de estudio, propiciando la

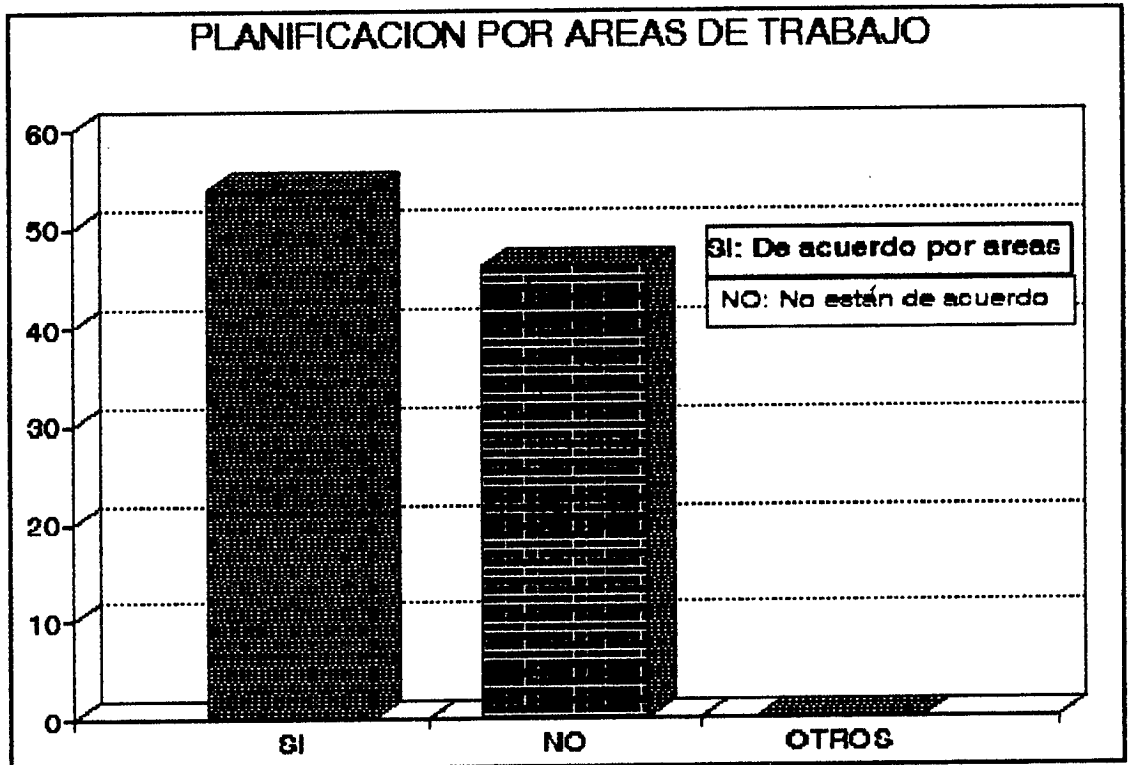
multifuncionalidad e interdisciplinareidad:

SI NO OTROS

TABLA # 13

ALTERNATIVAS	F.SI	F.NO	OTRO
HA FORMADO GRUPOS DE TRAB.	50	42	0
TOTAL	50	42	0

GRAFICO # 13



Sobre esta pregunta se obtuvo los siguientes resultados, el 54% de los encuestados responden que si se han conformado grupos de trabajo de acuerdo a las áreas de estudio, y el 46% responde que no se han organizado las áreas, para lo que recomiendan que deben formarse grupos para revisar los programas de estudio, elaborar proyectos y estrategias de cada área; datos de todos los recursos necesarios para la formación de las áreas, deben hacerse realidad los consejos de área para aprovechar los recursos humanos existentes en el grupo y conocer las novedades del nuevo sistema.

Comprobación de hipótesis.- Basados en la parte teórica reglamentaria, sobre los criterios de los encuestados, porcentajes de las respuestas y la experiencia personal y conclusiones dadas a cada contenido del capítulo, demostramos que la hipótesis si se cumple: La planificación de los supervisores del EISE #9, cumple parcialmente con los requerimientos técnicos, pedagógicos, administrativos de acuerdo a la nueva concepción supervisiva.

CAPITULO V

RECURSOS DE LA SUPERVISION

5.1. EQUILIBRIO ENTRE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES.

En nuestro país se ha visto con preocupación que los gobiernos han disminuido los presupuestos para la educación, sin lugar a dudas es uno de los problemas más serios que afronta el sector educativo. Concretándonos al objetivo de nuestra investigación sobre los recursos humanos y materiales que requiere la supervisión educativa, encontramos una realidad, el Estado se ha preocupado únicamente de asignar recursos humanos (supervisores) descuidando la dotación de los recursos mínimos indispensables, lo que constituyó, constituye y constituirá una seria limitación para una eficiente labor. Los indicadores demuestran que el mayor problema educativo se encuentra en el área rural, pues, es allí donde el supervisor debe fijar su trabajo, para lo cual debe cumplir una serie de desplazamientos hacia los centros educativos, los mismos que implican gastos honorarios de movilización, alimentación y alojamiento, incluidos materiales que ayudan al desarrollo curricular, y que son financiados del bajo sueldo que perciben los supervisores.

Ante estas realidades tangibles, la Comisión Técnica recomienda que debe establecerse un equilibrio entre los recursos humanos y materiales, situación que no se ha dado,

por incumplimiento del Ministerio de Educación.

5.2. TIPOS DE RECURSOS NECESARIOS PARA UNA EFICIENTE LABOR EN EL EISE #9.

La supervisión de todos los niveles y modalidades requiere de la dotación de recursos: humanos, materiales, económicos, técnicos y legales para desarrollar de manera eficiente su trabajo. En las consultas realizadas en el Manual de Supervisión Educativa, página 37, así como también en la Supervisión Educativa II, página 62 de la Lic. Grimaneza Ordóñez, encontramos la propuesta de los recursos mínimos necesarios que la supervisión requiere par garantizar y asegurar una acción efectiva dentro del mejoramiento de la calidad educativa.

Hemos creído conveniente, hacer una clasificación de estos principales requerimientos:

5.2.1. Recursos materiales.

a) mobiliario:

- máquina de escribir - computadora
- un escritorio
- una mesa para máquina
- una mesa de trabajo
- sillas

- un archivador
- un anaquel
- b) Materiales de oficina.
- c) Servicios:
 - teléfono
 - copiadora o mimeógrafo
 - medios de movilización

5.2.2. Recursos económicos.

- a) presupuestos:
 - partida para financiamiento para arrendamiento de Sede.
 - partida presupuestaria para transporte y alimentación.
 - partida presupuestaria para materiales y suministros.
 - partida presupuestaria para servicios.

5.2.3. Recursos humanos:

- a) EISE, equipo integrado de supervisión educativa completo para cada UTE.
 - un secretario.
 - un auxiliar de oficina para cada sede.

5.2.4. Recursos técnicos:

- a) una Biblioteca Pedagógica mínima.

5.2.5. Recursos legales:

- a) Ley y Reglamento del sistema educativo.
- b) Orgánico estructural.
- c) Decretos, acuerdos, resoluciones y disposiciones.

5.3. GRAFICACION Y ANALISIS DE RESULTADOS:

Los recursos disponibles para la labor supervisiva la considera:

suficiente ()

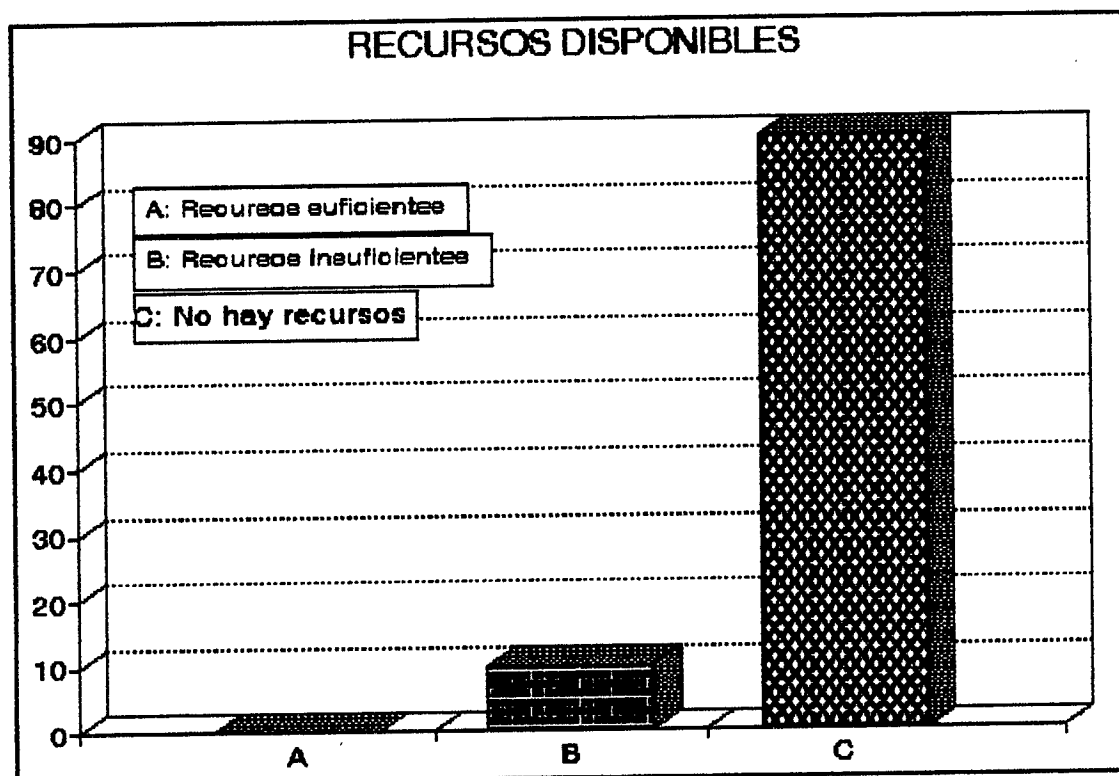
insuficiente ()

no hay ()

TABLA #14

ALTERNATIVA	F.	%
RECURSOS SUFICIENTES	0	0
RECURSOS INSUFICIENTES	1	10
NO HAY RECURSOS	9	90
TOTAL	10	100

GRAFICO # 14



De acuerdo a los porcentajes y gráfico, observamos que un 10% se manifiesta que los recursos son insuficientes, y el 90% responden que no hay los recursos disponibles. Estos datos evidencian las limitaciones con que cuenta la supervisión educativa para desarrollar su trabajo.

La implantación del sistema sin los recursos disponibles ha llevado a la supervisión a realizar una labor individual y

no en la forma como propone el sistema; como un equipo integrado. De tal manera la hipótesis "La insuficiente dotación de recursos influyeron en el funcionamiento de la supervisión en su primer año de gestión" queda aceptada.

5.4. Prioridad de recursos.-

Del análisis, estudio e investigación de este capítulo, deducimos una realidad, que sin recursos económicos disponibles, prácticamente los efectos esperados son mínimos, pensamos que se crearon demasiadas expectativas en torno a las bondades que ofrece el sistema y que al parecer la falta de atención del Estado en esta área ha quedado en meros discursos.

Respecto al tema, se planteó a los supervisores el siguiente interrogante "para una eficiente labor supervisiva, es necesario contar con diversos recursos, del siguiente listado propuesto, enumérelos en orden de prioridad:

- útiles de escritorio
- equipos de oficina y mobiliario
- subsistencias de acuerdo a la ley.
- Biblioteca Pedagógica
- medios de movilización
- reproducción de materiales.

5.4.1. **Explicación.**- Con el fin de llegar a una interpretación objetiva de los resultados obtenidos, utilizamos el siguiente mecanismo:

a) Escala de valores de acuerdo a las alternativas presentadas, decidimos asignar valores según el orden de prioridad:

prioridad uno 6 puntos

prioridad dos 5 puntos

prioridad tres 4 puntos

prioridad cuatro 3 puntos

prioridad cinco 2 puntos

prioridad seis 1 punto

b) La suma máxima que se puede alcanzar es de 54 puntos (9 supervisores encuestados por el puntaje más alto 6 puntos).

5.4.2. TABULACIÓN DE RESULTADOS.

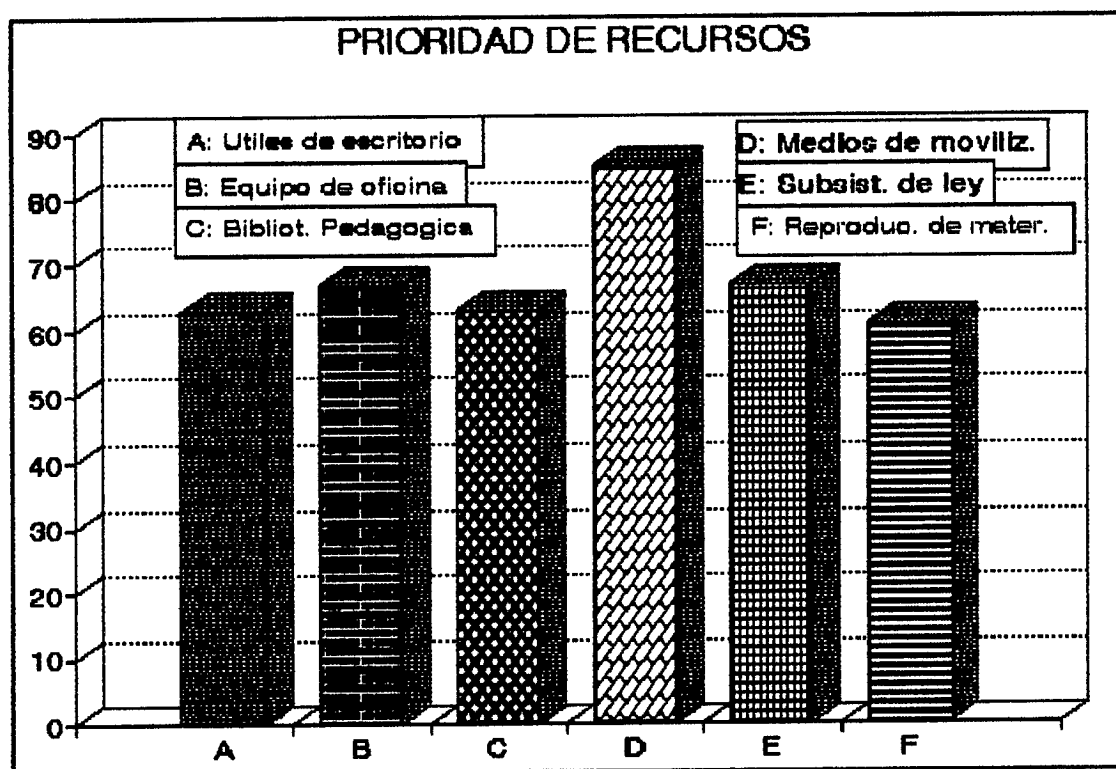
TABLA # 15

SUPERVISORES	A	B	C	D	E	F	G	H	I
UTILES ESCRIT.	5	4	1	6	5	5	1	1	1
EQ. DE OF.	6	3	2	5	4	1	4	1	1
BIBLIOT. PEDAG.	1	1	2	6	3	3	6	4	3
MED. DE MOVIL.	1	1	4	1	1	2	1	5	1
SUBSIST. LEY	3	1	2	5	4	2	3	6	1
REPROD. MATER.	4	5	1	6	2	3	6	2	1

5.4.3. Conversión.- Se transformó los resultados por los valores asignados de acuerdo a la escala propuesta en el numeral 5.4.1.

ALTERN.	A	B	C	D	E	F	G	H	I	TO	PO
UT. OF.	2	3	6	1	2	2	6	6	6	34	63
EQ. OF.	1	4	5	2	3	6	3	6	6	36	67
BIB. PED.	6	6	5	1	4	4	1	3	4	34	63
MED. MOV.	6	6	3	6	6	5	6	2	6	46	85
SUB. LEY	4	6	5	2	3	5	4	1	6	36	67
REP. MAT.	3	2	6	1	5	4	1	5	6	33	61

GRAFICO # 15





En el gráfico observamos los diferentes criterios que manejan los supervisores, con respecto a los recursos necesarios en un orden de prioridad; de acuerdo al puntaje, se ubica a los medios de movilización en primer orden, seguidos de equipos de oficina y mobiliario, subsistencias de ley, útiles de escritorio, biblioteca pedagógica y reproducción de materiales.

Si establecemos una comparación entre las dependencias del Ministerio de Educación y otras dependencias del Estado, encontramos que los medios de movilización se convierten en recursos indispensables para desarrollar el trabajo, situación que no sucede con la supervisión educativa que nunca ha tenido esta disponibilidad, por lo que creemos por demás justificado la prioridad dada por los señores supervisores. De igual manera, las diferencias entre los otros recursos son mínimas, por lo que se deja prever que todos los recursos son necesarios e indispensables para que cumplan una eficiente labor.

CAPITULO VI

CRITERIOS SOBRE EL SISTEMA DE SUPERVISION EDUCATIVA

6.1. CRITERIO DE AUTORIDADES.

Con el propósito de cumplir este tema de una manera profunda y real lo que verdaderamente ha sucedido durante el primer año de implantación de las reformas dadas al sistema de supervisión, recurrimos a las entrevistas y al análisis de las memorias de los señores coordinadores, en donde encontramos una diversidad de criterios relacionadas con el desarrollo del trabajo realizado. Hemos considerado a estas opiniones encasillarlas en criterios positivos y negativos:

6.1.1. Criterios positivos descritos por las autoridades:

- La supervisión al reunirse y agruparse puede intensificar su trabajo con eficacia y cumplimiento.
- Es un avance en el campo de la reforma curricular, y ésta organización permite un trabajo de la supervisión sin considerar los niveles.
- Es una forma de trabajo ideal, siempre y cuando los señores supervisores de todos los niveles se integren en un solo equipo de supervisión educativa.

6.1.2. Criterios negativos:

- No ha permitido una organización ajustada a las disposiciones constantes en el reglamento correspondiente.
- No se ha logrado una reforma estructural del nuevo sistema en las áreas administrativas y pedagógicas.

6.1.3. Criterios tomados de las memorias de los coordinadores al término del primer año de trabajo sobre los resultados.**6.1.3.1. Criterios positivos:**

- Inicio de una integración entre la supervisión institucional de los diferentes niveles.
- Acercamiento entre la supervisión educativa de los diferentes niveles y modalidades.
- Se ha compartido en cierta medida los problemas y las soluciones.
- El nuevo sistema facilita la integración en todos los niveles, da la oportunidad de conocer los problemas educativos, pedagógicos y administrativos con la participación de todos los miembros del EISE.
- El sistema elimina la improvisación convirtiéndola a la supervisión en una organización eminentemente técnica, permitiéndola de esta manera cumplir el rol asignado y evitando la rutina en todos los niveles.

6.1.3.2. Criterios negativos:

- No ha trabajado en unidad de criterio, al existir la falta de coherencia entre los niveles educativos.
- No se ha equipado ni se ha organizado las Sedes de las UTEs.
- Los mecanismos de autogestión propuestos por el equipo técnico del EB-PRODEC, resultan ser utópicos, y no contribuyen al éxito del sistema.
- Al ser un sistema nuevo, creo resistencia en los supervisores y por ende en su aplicabilidad, se ha dado errores y falta de sistematización.
- Por la falta de coordinación entre los miembros del EISE se presentaron enemistades.
- El principio de autoridad, es otro escollo que tiene grandes dificultades este sistema, cada quien quiere seguir trabajando como antes en forma autónoma y se hace poco caso a la coordinación, sobre todo cuando efectúa el control y seguimiento.
- La falta de recursos económicos, es el primer factor que ha impedido que el sistema tenga un buen comienzo.

6.2. CRITERIOS DE LOS DOCENTES.-

Para obtener el criterio de los docentes de los tres niveles, les encuestamos con la siguiente pregunta: "Podría indicarnos, que cambios se ha dado en el nuevo sistema

supervisivo", al respecto se obtuvo las siguientes respuestas:

6.2.1. Opiniones positivas:

- La supervisión ejerce su función de orientadora y asesora.
- Existe mayor comunicación con el maestro de aula.
- Interacción en el sistema educativo como asesor técnico.
- Mayor frecuencia de centros pedagógicos.
- Existe mayor actualización y capacitación.
- Interés por integrar la comunidad educativa.
- Se observa mayor compromiso con la educación.
- Da más libertad de acción.
- Se da la desconcentración de funciones, dando mayor participación a los directores.

6.2.2. Opiniones negativas:

- No se ha visto ningún cambio, éste criterio se repite con

más frecuencia.

- Su imagen sigue igual que antes.

También encuestamos con una serie de alternativas a los docentes de los diferentes niveles, sobre determinadas funciones que los supervisores escolares e institucionales deben cumplir, la pregunta fue: "Cómo le gustaría que sea la supervisión educativa e institucional, del siguientes listado de alternativas, enumere en orden de importancia".

- a)..... Como previsión de conocimientos e investigación de problemas de orden técnico y administrativo.
- b)..... Como dinamizadora de procesos pedagógicos.
- c)..... Como administradora en el cumplimiento de leyes y reglamentos.
- d)..... Como asesora y orientadora de directivos y profesores.
- e)..... Como ente de seguimiento y evaluación del sistema educativo.

6.2.3. TABLA # 16 para determinar que alternativa tiene la prioridad uno:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A	11	7
B	58	38
C	13	8
D	69	46
E	2	1
TOTAL	153	100

GRAFICO # 16

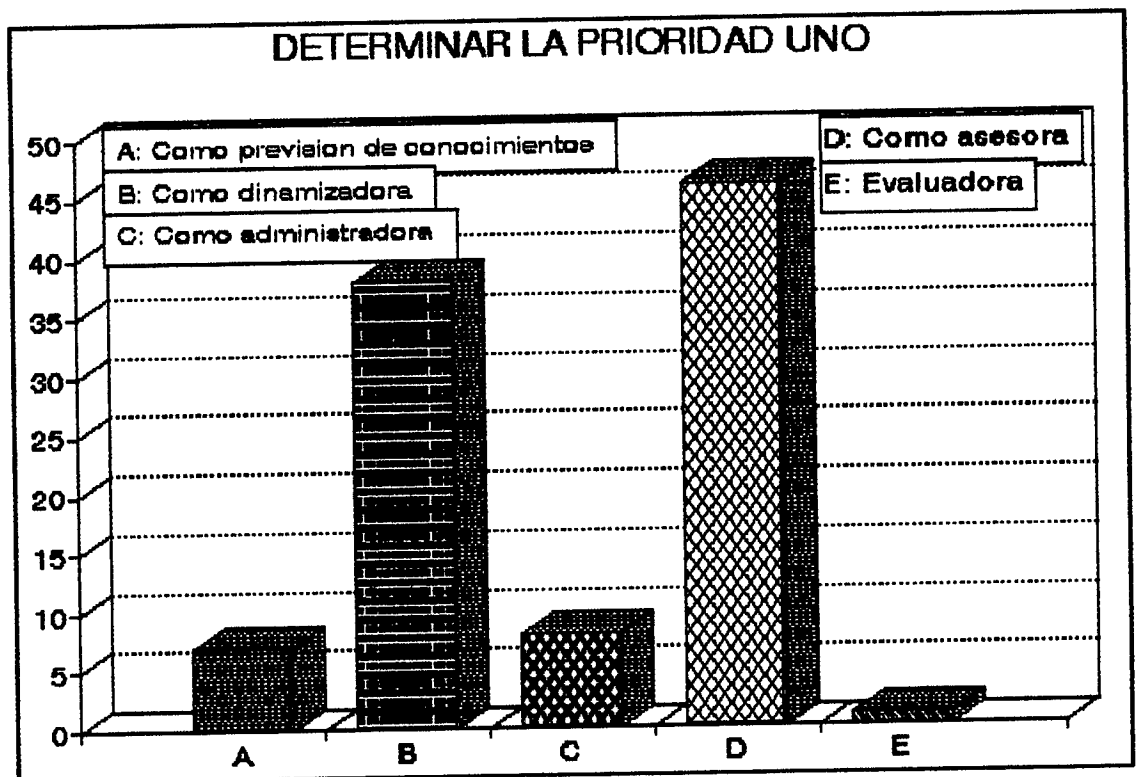


TABLA # 17 para determinar que alternativa tiene la prioridad dos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A	28	18
B	62	40
C	7	5
D	49	32
E	7	5
TOTAL	153	100

GRAFICO # 17

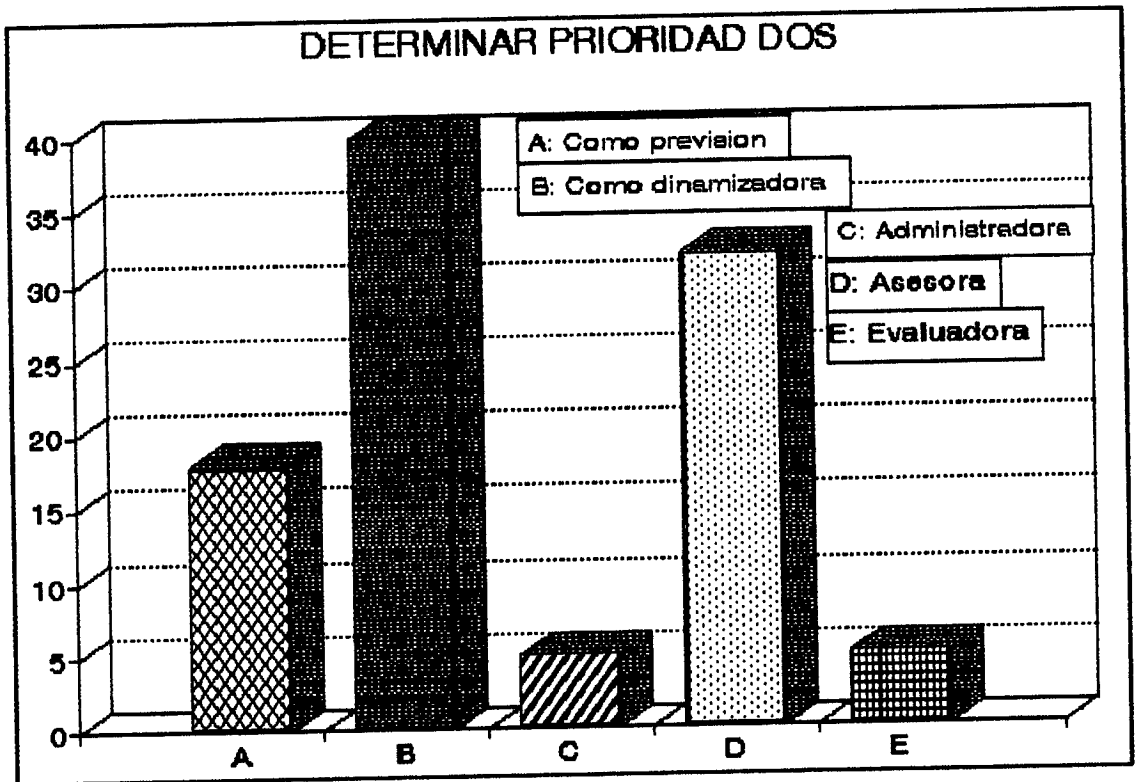


TABLA # 18 para determinar que alternativa tiene la prioridad tres:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
A	51	33
B	35	23
C	26	17
D	18	12
E	23	15
TOTAL	153	100

GRAFICO # 18

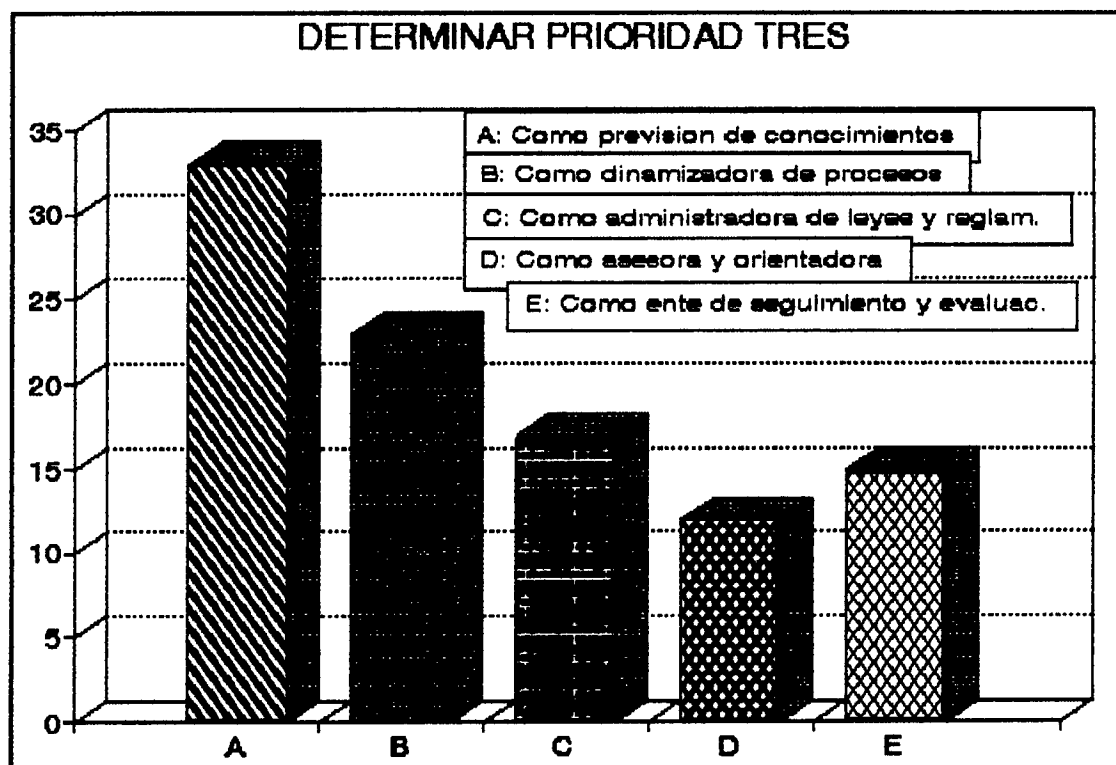


TABLA # 19 para determinar que alternativa tiene la prioridad cuatro:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A	36	24
B	8	5
C	57	37
D	5	3
E	47	31
TOTAL	153	100

GRAFICO # 19

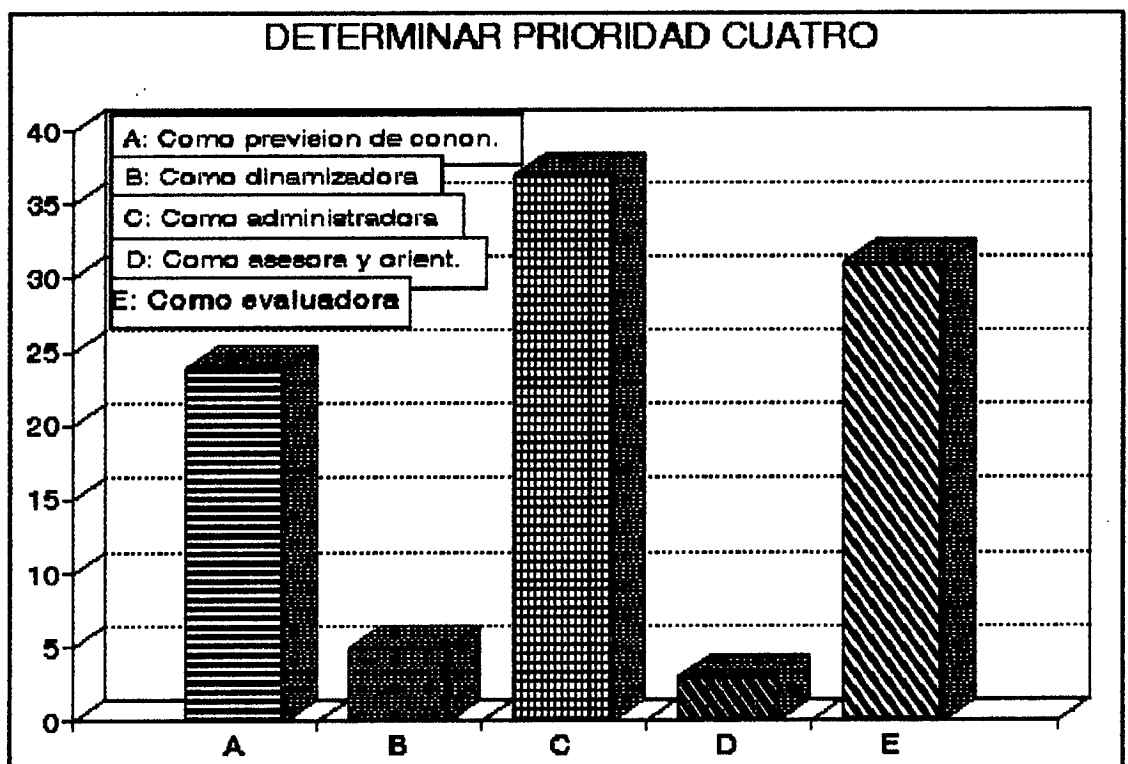
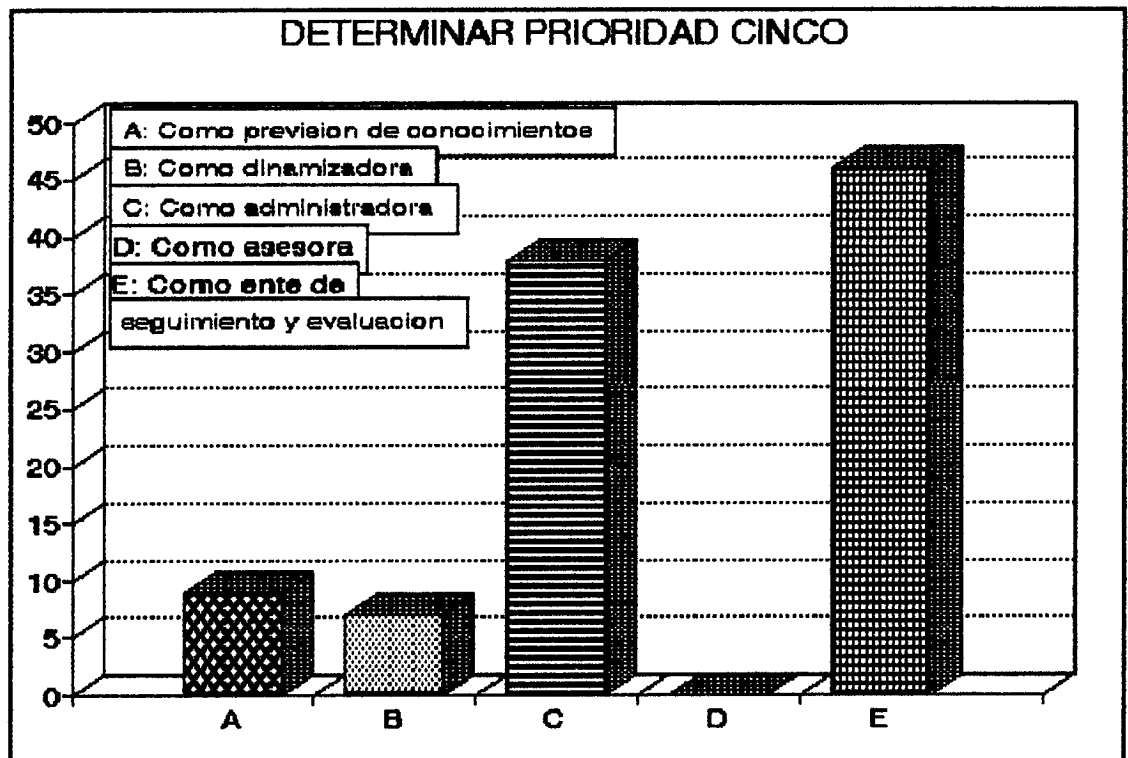


TABLA # 20 para determinar que alternativa tiene la prioridad cinco:

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A	14	9
B	9	7
C	58	38
D	0	0
E	72	46
TOTAL	153	100

GRAFICO # 20



En los actuales momentos, vivimos una serie de cambios y transformaciones a todo nivel. La educación no ha sido una excepción sobre este antecedente. De las preguntas presentadas a los docentes el objetivo estuvo dirigido a conocer los criterios de los cambios producidos en la supervisión, y lo que piensan sobre las funciones que deberían cumplir en orden de importancia. Las opiniones dadas nos hacen reflexionar que la supervisión dió pequeñas muestras de cambio, quizá por la voluntad individual de algunos supervisores, no así en forma conjunta, pues los maestros en un gran porcentaje dicen no haber experimentado ningún cambio, se sigue trabajando igual que antes.

En relación al orden de importancia, observamos en los gráficos que la prioridad uno, con un 46% corresponde a la alternativa d, Como asesora y orientadora de directivos y docentes; el segundo orden de importancia le asignan a la alternativa b, Como dinamizadora de procesos pedagógicos, con un 40%; en un tercer orden con un 33% según el gráfico se le asigna a la alternativa a, Como previsión de conocimientos e investigación de problemas de orden técnico administrativo; en cuarto lugar según el gráfico con un 37% se le asigna a la alternativa c, Como administradora en el cumplimiento de leyes y reglamentos; y el quinto lugar le corresponde según el gráfico a la alternativa e, Como ente de seguimiento y

evaluación del sistema educativo con un porcentaje de 47%.

Estos criterios nos demuestran que los educadores están conscientes del rol que deben cumplir la supervisión dentro del proceso educativo y, más aún, se invita a que la supervisión proceda a efectuar una autocrítica y una profunda reflexión de cómo se está realizando esta función a fin de que se revalorice y tenga la trascendencia positiva, como lo exige el nuevo sistema en función de mejorar la calidad de la educación.

6.3. CRITERIOS DE LOS SUPERVISORES.

Con el fin de conocer los criterios de los supervisores sobre el nuevo sistema, preguntamos: "Los cambios dados al nuevo sistema le parecen adecuado:

Si

No

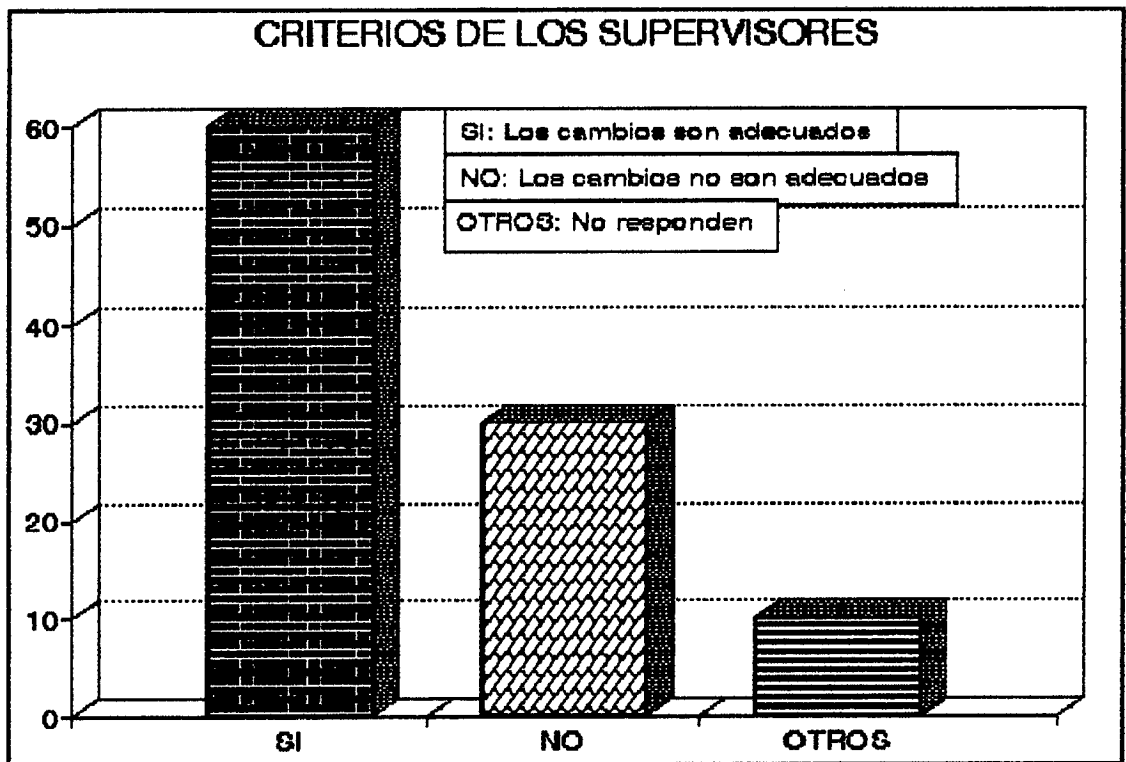
Por qué



6.3.1. TABLA # 21

ALTERNATIVAS	F.SI	F.NO	OTRO
LOS CAMBIOS SON ADECUADOS	6	3	1
TOTAL	6	3	1

GRAFICO # 21



6.3.2. Criterios a favor del Nuevo Sistema de Supervisión.

- Es más activo.
- Permite la actualización.
- Exige secuencia en la educación.
- Integra en un solo grupo a los supervisores de todos los niveles.
- Permite tener una visión real de la educación en su conjunto.
- Permite una innovación y utilización de nuevas metodologías de trabajo.
- Facilita el cumplimiento de leyes y reglamentos y políticas en general.
- El sistema estimula a la investigación, creatividad y razonamiento.

6.3.3. Criterios en contra del nuevo Sistema.

- No son congruentes con los reglamentos de educación.
- No hay cambios.
- No se ajusta a la realidad, porque asimila sistemas de otros países.
- No son adecuados porque no se ha dado los recursos necesarios, ni el financiamiento.

6.3.4. Análisis de los resultados.

Los porcentajes obtenidos nos permite hacer juicios de valor sobre la importancia que tiene el nuevo sistema de supervisión frente a las políticas educativas de cambio. Los criterios dados por los supervisores en un 60% son favorables, en un 30% expresan su desacuerdo y en un 10% no responden. Pensamos en base a los diferentes análisis realizados en los capítulos anteriores que el sistema ofrece innumerables bondades para la práctica de las funciones supervisivas, pero lamentablemente carece de financiamiento y recursos y también de un conocimiento más profundo de los involucrados.

6.3.5. Criterios sobre el trabajo realizado por los supervisores del EISE # 9.

Frente a este tema, se solicitó la opinión de los señores supervisores acerca de la labor cumplida en el EISE # 9 en el primer año de gestión, de lo cual se registro los siguientes conceptos:

Conceptos a favor:

El trabajo se realizó en forma mancomunada y con miras al cambio.

- Se dió la integración de todos los niveles.
- Se aportó con sugerencias en base a la experiencia en bien de la supervisión.
- Se respetó las decisiones y cumplimiento al deber.
- Se ha demostrado preparación y responsabilidad.
- Es satisfactoria y se podría mejorar.

Conceptos negativos:

- No fue notorio el trabajo en equipo.
- Se continua trabajando en forma aislada.
- No está el trabajo bien organizado por ser nuevo.
- El Sistema ha funcionado a medias.

Este capítulo, nos ha permitido conocer en esencia la realidad del trabajo desplegado por los señores supervisores, bajo los lineamientos del Sistema, los criterios emitidos por las autoridades, docentes y supervisores de los niveles y modalidades que establece la Ley de Educación, resultan ser elocuentes, pues se detecta numerosos criterios a favor, lo que indica que el Sistema corregido y ampliado podría llegar al cumplimiento de objetivos y metas en bien de la educación; de igual forma observamos criterios a desacuerdo con el sistema, y esto se debe al incumplimiento por parte del Ministerio de Educación, a errores voluntarios e involuntarios cometidos por los mandos medios, a problemas de adaptación y conveniencias personales de un sector de la

supervisión. Al confrontar esta diversidad de criterios, creemos que los fundamentos de la nueva estructura son convenientes, lo que hace falta son las condiciones necesarias para la ejecución del trabajo. Con estos argumentos expuestos comprobamos la hipótesis de este último capítulo.

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Estos criterios tanto en favor como en desacuerdo sobre la realidad del trabajo realizado en el primer año de gestión, nos permite llegar a las siguientes conclusiones:

- Por los criterios expuestos a lo largo de todo el trabajo de investigación, sobre el tema: "Evaluación de la labor del Equipo Integrado de la Supervisión Educativa EISE de la Unidad Territorial (UTE) # 9 en su primer año de gestión", nos han permitido demostrar con mayor objetividad las hipótesis.

- En un sector de supervisores se detecta que hubo predisposición favorable para trabajar con la nueva propuesta; en otro sector no hay la voluntad de cambio.

- El desconocimiento de los fundamentos filosóficos, estructurales y operativos, y objetivos del nuevo sistema por parte de un sector de supervisores produjo desconcierto y resistencia para el trabajo con los nuevos lineamientos.

- La falta de recursos y financiamiento por parte del Estado, constituye el factor negativo para que el sistema no funcione eficientemente.

- Factores profesionales y personales de los supervisores influyen en la operatividad del nuevo sistema de supervisión

educativa.

- No ha existido la decisión y el respaldo de parte de las autoridades, para impulsar los cambios estructurales que propone el nuevo sistema.

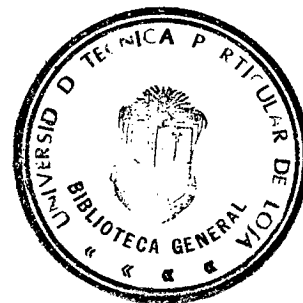
- La designación de coordinadores impuesto por el Ministerio de Educación sin concurso de merecimientos, fue causa de polémica y de resistencia para integrar a la supervisión en los EISEs.

- La costumbre, comodidad y celo profesional de algunos supervisores han influido para buscar argumentos legales y no legales en contra del sistema.

- Dificultades en la conformación de las UTEs no ha permitido una correcta organización para el trabajo, bajo la nueva estructura.

- La integración del EISE fue momentánea, limitada y tuvo mayor predisposición al trabajo por parte del nivel preprimario y primario y no así en el nivel medio.

- Los cambios continuos de autoridades a nivel central, regional y provincial no han permitido que haya continuidad de acciones.



RECOMENDACIONES

Creemos que luego de haber establecido las principales conclusiones, es ineludible ahora proponer las recomendaciones que ha nuestro criterio consideramos ayudarán a superar en forma paulatina una serie de falencias que hemos podido observar a lo largo de nuestra tarea de investigación.

- Aprovechar los recursos humanos existentes, para fortalecer los criterios positivos acerca de las bondades del nuevo sistema.
- Robustecer mediante la capacitación los perfiles y autoestima de los supervisores.
- Hacer un refuerzo y seguimiento en todos los niveles de actuación sobre los lineamientos estructurales y reglamentarios del Sistema de Supervisión en marcha.
- Que las autoridades correspondientes soliciten al Estado se cumpla con la entrega de recursos económicos y materiales para la supervisión.
- Que las autoridades educativas provinciales tomen consciencia, cumplan y hagan cumplir el reglamento del nuevo sistema de supervisión educativa.

- Que el Ministerio de Educación convoque a concurso de Merecimientos para ocupar el cargo de coordinadores conforme establece el reglamento, o que se elija en concurso al interior del EISE.

- Conformar una subcomisión para el análisis y reestructuración de las UTEs de acuerdo a las necesidades.

- Establecer mecanismos de coordinación con todos los entes responsables del Sistema Educativo, a fin de que los procesos no se interrumpan; y lograr eficiencia y calidad.

- Establecer consensos de los supervisores a nivel nacional para realizar los cambios al reglamento de supervisión donde amerite.

- Que los organismos EISEC, EISER y Consejo de Coordinación realice un seguimiento y evaluación permanente a la labor del EISE y Consejos Institucionales.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

ALEJANDRO Vicente; Investigación Educativa; Cuarta Edición,
Loja/80.

FABARA G. Eduardo; La Supervisión Educativa; Quito /94.

LAFFEBRE L. Edgar; El Neoliberalismo y sus Impactos a la
Educación; Ecuador/93

MARCILLO Segundo; Legislación Educativa Actualizada;
Quito/94

MEC BID; Fundamentos de la Reforma Curricular;
Quito/94.

MEC, BIRF, EB-PRODEC; Sistema de Supervisión Educativa del
Ecuador; Quito/94.

MEC; Ley y Reglamento.

MEC; Manual de Supervisión Educativa del
Ecuador; Departamento de Supervisión
Nacional; Quito/92

- MEC; Reglamento del Sistema de Supervisión Educativa 1467; Quito/94.
- MEC, UNICEF, UNESCO; Sistema de Supervisión Educativa del Ecuador; Quito/94
- NERICI Imidio; Introducción a la Supervisión Escolar; Editorial Kapelusz; Buenos Aires/75.
- ORDÓÑEZ Grimaneza; Supervisión Educativa II; Edit. UTPL Loja/95.
- STANDOP Edwald; Cómo preparar monografías e informes; Ed. Kapelusz; Buenos Aires/76.
- U.T.P.L. Anexo. Administración y Supevisión Escolar; Recopilación Lic. Mafalda García; Loja/91.
- U.T.P.L. Proyecto de Tesis; instructivo; Loja/86.

ANEXOS

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

OBJETIVO: Conocer los criterios de los miembros de la comisión que tuvo la responsabilidad de conformar las UTEs, EISE y zonificación en la provincia del Azuay.

ENTREVISTA DIRIGIDA: A los miembros de la comisión encargada de conformar las UTEs.

CONTENIDO:

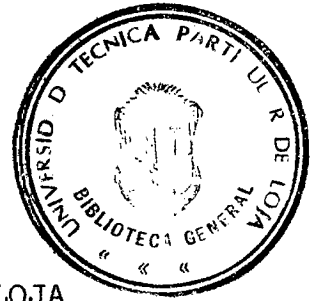
1.- Podría indicar si existió asesoramiento por parte del Ministerio de Educación para la conformación de las UTEs y en qué consistió?

2.- La situación política, geográfica y de régimen escolar permitió una correcta conformación de las UTEs y zonificación. De su criterio.

3.- Se consideraron parámetros como: la densidad poblacional, porcentajes de planteles con más de cien alumnos, tasa de escolarización, porcentaje de profesores y red vial para la conformación de las UTEs y EISE. Por qué?

4.- Considera usted si la actual organización de las UTEs y zonas responden a las necesidades de supervisión. Exprese su criterio.

5.- Qué criterios se consideraron para la conformación de la UTE # 9?.



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

OBJETIVO: Obtener información sobre los mecanismos empleados para la designación de coordinadores.

ENTREVISTA DIRIGIDA: A las autoridades nominadores de turno de la Dirección Provincial: Edgar Orellana, Raúl Bernal, Jaime Alvear, Diego Maldonado.

CONTENIDO:

1. Para la designación de los coordinadores de las UTEs se estableció un concurso de méritos. Por qué?

2. Para la selección de coordinadores se consideraron los perfiles de los profesionales.

Si No Si la respuesta es negativa, explique tres razones:

- a).....
- b).....
- c).....

3. Se ausculto criterios en forma democrática al cuerpo de supervisores para la designación de coordinadores.

Si No Si la respuesta es negativa, explique tres razones:

- a).....
- b).....
- c).....

4. Hubo capacitación de los profesionales seleccionados.

Si No Si la respuesta es negativa, indique tres razones:

- a).....
- b).....
- c).....

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

OBJETIVO: Conocer las dificultades y logros que se manifiestan en la labor de los Consejos Institucionales de la EISE # 9. Y los criterios sobre el nuevo sistema de supervisión educativa.

ENCUESTA DIRIGIDA: A los señores supervisores, rectores, y directores de los establecimientos educativos.

DATOS INFORMATIVOS:

Lugar:.....Fecha:.....
Provincia:.....Cantón:.....
Nivel de trabajo:.....Especialidad:.....

INSTRUCCIONES: La encuesta es de carácter anónima y confidencial, para que usted responda con toda libertad las preguntas. Lea detenidamente el cuestionario para que proporcione las respuestas más adecuadas.

CONTENIDOS:

1. Los cambios dados al nuevo sistema de supervisión le parecen adecuados:

Si () No () Por qué?

.....
.....

2. Cree usted que la labor técnico-pedagógico, administrativa de los Consejos Institucionales ha influido positivamente en el desarrollo. De su criterio:.....
.....
.....

3. Las planificaciones, proyectos y programas elaborados por los miembros del Consejo Institucional ha influenciado

positivamente en el desarrollo del proceso educativo de los diferentes niveles:

Si () No () Por qué?.....
.....
.....

4. De las limitaciones que ha encontrado en la operatividad de los Consejos Institucionales, anote tres en orden de importancia.

a).....
b).....
c).....

5. Considera que el EISE de la UTE # 9 ha permitido integrar a los señores supervisores para enrumbar técnicamente el desarrollo educativo:

Si () No () Por qué?
.....
.....

6. Sólo para supervisores provinciales. Está de acuerdo con la mecánica empleada en la presentación de itinerarios quincenales de trabajo, informes, actas de visita:

Si () No () Por qué?
.....
.....

7. Existe coordinación de su parte con las diferentes dependencias de la Dirección Provincial y otras instituciones.

Si () No () Si su respuesta es si, cite tres formas:
a).....
b).....
c).....

8. Sólo para supervisores provinciales. Los recursos disponibles para la labor supervisiva la considera:

Suficiente () Insuficiente () No hay ()

9. Para una eficiente labor supervisiva en el EISE y Consejo Institucional, es necesario de diversos recursos. Del

siguiente listado enumérelos en orden prioritario:

-útiles de oficina.....equipos de oficina y mobiliario
-biblioteca pedagógica..... medios de movilización
-subsistencias de acuerdo a la ley.....reproducción de materiales.

10. Conoce usted si la supervisión ha conformado grupos de trabajo de acuerdo a las áreas de estudio, propiciando la multifuncionalidad e interdisciplenareidad:

Si () No () Si su respuesta es no, que recomendaría?

.....
.....
.....

!GRACIAS POR SU COLABORACION!

ESTRUCTURA DEL EISE DE LA UTE # 9

PROVINCIA:.....

CANTÓN:.....

ZONA	SUPERVISORES	NIVEL	PARROQUIA	OBSERVACION
	Sonia Nieto	preprimaria		Toda la UTE.
A	Octavio Pesántez	primaria	Sagrario	
B	Sergio Bravo	primaria	Sagrario	
			Totoracocha	Coordinador
C	Juan Valverde	primaria	Machángara	
			Monay	
			Paccha	
D	Medardo Torres	primaria	San Blas	
			Nulti	
E	Jorge Astudillo	primaria	Totoracocha	
			Llacao	
			Jadan	
	Mauro Bravo	medio		Toda la UTE
	Timoleón Abad	medio		Toda la UTE
	Raúl Sinche	Educ. Pop.		Toda la UTE
	Jorge Gutierrez	Educ. Pop.		Toda la UTE
	Francisco Amoroso	DINADER		Toda la UTE

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

OBJETIVO: Valorar las funciones de la supervisión del EISE de la UTE # 9 y los criterios sobre el nuevo sistema de supervisión educativa.

ENCUESTA DIRIGIDA A: docentes de colegios, escuelas, centros artesanales y educación especial.

INSTRUCCIONES: La encuesta es de carácter anónima y confidencial para que responda con toda libertad las preguntas. Lea detenidamente el cuestionario para que nos proporcione las respuestas más adecuadas.

CONTENIDO:

1. Ha recibido orientaciones técnicos-pedagógicos de autoridades en su labor docente. Señale quienes:
 supervisor rector vicerrector
 director ninguno
2. Cómo ha considerado usted la intervención de las autoridades frente a los asuntos administrativos en función de la buena marcha administrativa.
 eficiente deficiente oportuno
3. Cómo considera usted la comunicación que se ha dado al interior de su establecimiento con la supervisión y directivos.
 bueno regular deficiente
4. El trabajo de coordinación de la supervisión y directivos del establecimiento han logrado cumplir con los planes operativos.
 si no
5. En el proceso de implantación del nuevo sistema hubo integración de los miembros del EISE.
 poca integración Si hubo integración
 No responde
6. Los instrumentos y estrategias de trabajo empleados por la supervisión, rectores y directores han garantizado la

operatividad de los procesos educativos en su establecimiento.

si () no () Por qué?

.....
.....

7. Podría indicarnos qué cambios se han dado en el nuevo sistema supervisivo actual?

.....
.....
.....

8. Como docente, cómo le gustaría que funcione la supervisión educativa e institucional?. Enumere en orden de importancia:

- a) Como previsión, conocimiento e investigación de problemas de orden técnico administrativo.
- b) Como dinamizadora de procesos pedagógicos.
- c) Como administradora en cumplimiento de leyes y reglamentos.
- d) Como asesora y orientadora de directivos y docentes.
- e) Como ente de seguimiento y evaluación del sistema educativo.
- f) Otros.

!GRACIAS POR SU COLABORACION!

INDICE
 CERTIFICACION
 AGRADECIMIENTO
 DEDICATORIA
 INTRODUCCION

i

CAPITULO I

1. GENERALIDADES DE LA SUPERVISION EDUCATIVA	
1.1. Consideraciones generales.	1
1.2. Principios, propósitos y bases legales.	3
1.3. Rol de los supervisores.	7
1.4. Funciones, campos y niveles de actuación.	8
1.5. Definición del eje de funciones pedagógicas y administrativas de la supervisión.	12
1.5.1. Funciones Pedagógicas.	13
1.5.2. Funciones Administrativas.	14
1.6. Dependencia e interacción del sistema en el organigrama del ministerio.	15
1.7. La Unidad Territorial Educativa (UTE) y el Equipo Integrado de Supervisión Educativa (EISE).	17
1.8. La multifuncionalidad e interdisciplinareidad.	24

CAPITULO II

2. ORGANIZACION DE LA UTE Y EISE.	
2.1. Criterio tomado para conformar las UTEs y zonificación.	29
2.2. Criterio para conformar el EISE # 9.	32
2.2.1. Tabulación y graficación de resultados.	33
2.2.2. Interpretación y análisis de resultados.	34
2.3. Designación de coordinadores.	38
2.3.1. Tabulación y graficación de resultados.	39
2.3.2. Interpretación y análisis de resultados.	41
2.4. Conformación de los Consejos Institucionales de la UTE # 9.	42
2.5. Operatividad del EISE y Consejos Institucionales.	47

2.6. Estadísticas de establecimientos educativos por nivel y por zonas de la UTE # 9.	50
---	----

CAPITULO III

3. FUNCIONES DE LA SUPERVISION.

3.1. Función pedagógica y administrativa de los supervisores de la zona escolar.	52
3.2. Asesoramiento a los docentes.	60
3.2.1. Graficación y análisis de resultados.	62
3.3. Comunicación y coordinación.	67
3.3.1. Graficación y análisis de resultados.	69
3.4. Gestión operativa.	75
3.5. Seguimiento y evaluación.	82
3.5.1. Graficación y análisis de resultados.	86

CAPITULO IV

4. PLANIFICACION DE LA SUPERVISION.

4.1. Plan operativo.	90
4.1.1. Esquema de plan estratégico institucional.	92
4.2. Itinerarios quincenales, informes y actas de visita.	95
4.2.1. Graficación y análisis de resultados.	100
4.3. Evaluación.	103
4.3.1. Graficación y análisis de resultados.	104
4.4. Coordinación con dependencias de la Dirección de Educación y otras instituciones.	111
4.4.1. Graficación y análisis de resultados.	112
4.5. Planificación por áreas de trabajo de acuerdo a la multifuncionalidad e interdisciplinareidad.	115
4.5.1. Graficación y análisis de resultados.	115

CAPITULO V

5. RECURSOS DE LA SUPERVISION

5.1. Equilibrio entre recursos humanos, materiales y	
--	--

económicos.	118
5.2. Tipos de recursos necesarios para una eficiente labor en el EISE.	119
5.3. Graficación y análisis de resultados.	121

CAPITULO VI

6. CRITERIOS SOBRE EL SISTEMA DE SUPERVISION EDUCATIVA	
6.1. Criterios de autoridades.	128
6.2. Criterios de docentes.	130
6.3. Criterios de supervisores.	139
6.3.1. Tabla # 21.	140
6.3.2. Criterios a favor del nuevo sistema de supervisión.	141
6.3.3. Criterios en contra del nuevos sistema.	141
6.3.4. Análisis de resultados.	142
6.3.5. Criterios de los supervisores sobre el trabajo realizado.	142
CONCLUSIONES.	145
RECOMENDACIONES.	147
BIBLIOGRAFIA.	149
ANEXOS.	152