

Universidad *Autónoma de Baja California* Particular de Hoja
BIBLIOTECA CEREAL

Revisado el 99-10-05

Valor \$ 20.000

Nº Clasificación 1999 5211 MA 940



371
Supervisión educativa
Puyosgo - Hoja

371.203
370



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

MODALIDAD ABIERTA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

**"Análisis Crítico Sobre la Aplicación de las Funciones
Técnicas, Administrativas, Sociales y de Comunicación
de la Supervisión Educativa en el Cantón Puyango,
Durante el Año Lectivo 1998-1999"**

*Tesis previa a la Obtención
del Título de Licenciadas en
Ciencias de la Educación, con
la Especialización de Admi-
nistración y Supervisión
Educativas*

AUTORAS:

Mónica Beatriz Sánchez Castillo

Edilma Sarango Sarango

Yolanda Yackeline Silva Silva

DIRECTOR:

Dr. Víctor Solano

Loja - Ecuador

1999



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

C E R T I F I C A C I O N :

DOCTOR VICTOR SOLANO

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación titulado: ANALISIS CRITICO SOBRE LA APLICACION DE LAS FUNCIONES TÉCNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE Comunicación DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL CANTON PUYANGO, DURANTE EL AÑO LECTIVO 1998-1999", previo a la obtención del título de Licenciadas en Ciencias de la Educación, Especialización de Administración y Supervisión Educativas, ha sido dirigido, supervisado y revisado, en todas sus partes, el mismo que cumple con los requisitos legales que exige la Institución. Por lo mismo queda autorizada su presentación.

Las ideas y opiniones vertidas en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

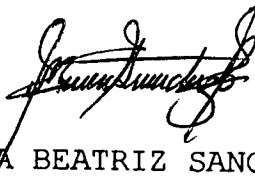


DR. VICTOR SOLANO

DIRECTOR DE TESIS

A U T O R I A:

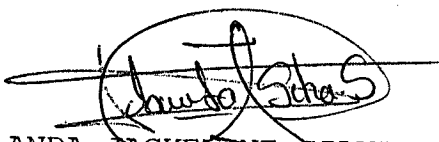
Las ideas, opiniones, análisis, comparaciones, interpretaciones y demás elementos de juicio, son de exclusivo responsabilidad de las autoras.



MONICA BEATRIZ SANCHEZ CASTILLO



EDILMA SARANGO SARANGO



YOLANDA JACKELINE SILVA SILVA

AGRADECIMIENTO

Luego de concluida esta investigación, dejamos constancia de nuestro sincero agradecimiento a los Directivos y Profesores de la Universidad Técnica Particular de Loja, Modalidad Abierta; al Dr. Víctor Solano, quien con sus sabios conocimientos nos guió en la elaboración del proyecto de tesis; y de manera especial como Director de Tesis, quién con su acertada dirección, nos ha permitido culminar con éxito el presente trabajo.

LAS AUTORAS

DEDICATORIA

Con eterna gratitud a mis padres y a mis hermanos, quienes con su paciencia y comprensión han contribuido a que culmine con éxito mi carrera de Licenciatura. A mi esposo, el Lic. Manuel Enrique, con afecto y gratitud.

MONICA BEATRÍZ

A mi hija Sandra Jimena, con quien me he formado y para quien culmino la carrera de Licenciatura, tratando de entregar un ejemplo vital. A mis padres y hermanos, con todo afecto.

EDILMA

Con gratitud y amor a mis padres y hermanos, quienes con inmenso sacrificio hicieron posible mis estudios. A las compañeras de Trabajo Investigativo, con imperecedera gratitud y a todos cuantos han contribuido para la culminación de la Carrera de Licenciatura.

YOLANDA

INDICE DE LA TESIS

	Págs.
Portada.....	i
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Indice.....	vi
INTRODUCCION.....	12
Capítulo I: GENERALIDADES SOBRE LA APLICACION DE LAS FUNCIONES TECNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACION DE LA SUPERVISION EDUCATIVA.....	1
1.1. Conceptos, principios y características de la Supervisión:.....	1
1.1.1. Conceptos de supervisión.....	1
1.1.1.1. Evolución del concepto de super visión escolar.....	8
1.1.2. Principios de la supervisión.....	13
1.1.3. Características de la supervisión.....	23
1.2. La Supervisión, la Legislación, el planeamiento y la política escolar.....	30
1.2.1. La Supervisión.....	30
1.2.2. La legislación.....	31

1.2.3.	El planeamiento.....	36
1.2.4.	La política escolar.....	37
1.3.	Clases de supervisión.....	39
1.3.1.	Supervisión correctiva.....	39
1.3.2.	Supervisión preventiva.....	40
1.3.3.	Supervisión constructiva.....	42
1.3.4.	Supervisión creadora.....	44
1.4.	Funciones de la supervisión escolar:.....	45
1.4.1.	¿De qué se ocupa la supervisión escolar?.....	46
1.4.2.	Funciones técnicas (de consejero didáctico)..	48
1.4.3.	Funciones administrativas.....	49
1.4.4.	Funciones sociales.....	50
1.4.5.	Funciones sugeridas por Herbert Tonne.....	50
1.4.6.	Funciones sugeridas por Janice Pinto Peres...	51
1.4.7.	Funciones de la supervisión moderna.....	52
1.4.8.	Funciones dadas en el Reglamento de la Supervi sión Nacional.....	54
1.5.	Características del trabajo de supervisión.....	55
1.5.1.	Sistematización y planificación.....	55
1.5.2.	Comprensión de la realidad y de las funciones	58
1.5.3.	Comprensión de las líneas de autoridad y los campos de jurisdicción.....	60
1.5.4.	Trabajo en equipo.....	65

1.5.5. Actividades esencialmente humanas en su realización, sus derivaciones y su proyec ción.....	67
1.5.6. Programa de supervisión.....	69
1.5.7. Medios directos de supervisión.....	71
1.6. Comunicaciones que utiliza el supervisor escolar....	73
1.7. Verificación de la hipótesis uno.....	75
1.7.1. Enunciado y verificación.....	75

Capítulo II: DIAGNOSTICO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES TECNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACION POR LA SUPERVISION DE PUYANGO.....	76
2.1. Planificación de las funciones.....	76
2.2. Cumplimiento de las funciones.....	79
2.2.1. Técnicas.....	79
2.2.2. Administrativas.....	82
2.2.3. Sociales.....	82
2.2.4. De comunicación.....	83
2.3. Medios directos utilizados por la supervisión educa tiva.....	84
2.4. Formularios de comunicaciones trabajados por los supervisores.....	85
2.4.1. Programa de la supervisión.....	85

- ¿Cómo se hace el programa de la supervisión

educativa?.....	87
2.4.2. El plan anual de visitas.....	90
2.4.3. Boletín administrativo.....	93
a. El calendario general de labores.....	93
- Información de las semanas iniciales....	96
2.5. Verificación de la hipótesis dos.....	97
2.5.1. Enunciado.....	97
2.5.2. Verificación de la hipótesis dos.....	98
Capítulo III: CRITERIOS DE LAS AUTORIDADES Y PROFESORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DE PUYANGO SOBRE EL CUMPLI MIENTO DE FUNCIONES TECNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACION POR EL SUPERVISOR ESCOLAR DE PUYANGO	
	99
3.1. Encuestas para los Supervisores de Puyango.....	99
3.2. Encuestas para rectores, vicerrectores e inspectores generales de los colegios.....	106
3.3. Encuestas para profesores de los colegios.....	115
3.4. Encuestas para directores de escuelas.....	122
3.5. Encuestas para profesores del nivel primario.....	132
3.6. Encuestas para directores de jardines de infantes..	138
3.7. Encuestas para profesores de jardines de infantes..	145
3.8. Verificación de la hipótesis número tres.....	151
3.8.1. Enunciado y verificación.....	151

Capítulo IV: PLANTEAMIENTO, CONTRASTACION Y VERIFICACION

DE HIPOTESIS.....154

4.1. Planteamiento de las hipótesis.....154

 4.1.1. Hipótesis principal.....154

 4.1.2. Hipótesis particulares:.....154

4.2. Cumplimiento de los objetivos.....155

 4.2.1. Objetivo general.....155

 4.2.2. Objetivos específicos.....156

Capítulo V: PROPUESTA DE CAPACITACION A LA SUPERVISION

EDUCATIVA.....159

5.1. Gerencia educativa.....159

5.2. Animación y sostenimiento de los círculos de estudio.....167

5.3. Refuerzo conceptual y metodológico sobre el nuevo modelo curricular que propone la Reforma.....168

 1. Motivaciones.....172

 2. Procedimientos y procesos participativos.....173

 2.1. Diagnósticos participativos.....174

 2.2. Principios orientadores para la supervisión.....175

 2.3. Planeación y currículo.....176

 2.4. Evaluación de la vida escolar.....177

 2.5. Organización de las personas, espacios físicos y tiempos.....178

3. Tratamiento curricular y metodológico.....	179
4. Procesos de formación de los supervisores.....	180
5.4. Funciones reales que deben cumplir los supervisores	182
5.4.1. Funciones técnicos reales.....	182
5.4.2. Funciones administrativas reales.....	184
5.4.3. Funciones sociales reales.....	185
5.4.4. Funciones reales de comunicación.....	187
5.5. Comunicaciones útiles que deben manejar los super- visores.....	187
5.5.1. Programa curricular institucional de la su- pervisión.....	189
- ¿Cómo se hace el Programa Curricular Ins- titucional de la Supervisión Educativa?...	191
5.5.2. El plan anual de visitas.....	193
5.5.3. Boletín administrativo.....	195
5.5.4. Calendario general de labores.....	196
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	199
- Conclusiones.....	199
- Recomendaciones.....	201
- Bibliografía.....	205
- Anexos.....	209

INTRODUCCION

INTRODUCCION

El propósito de la tesis es desarrollar un "ANALISIS CRITICO SOBRE LA APLICACION DE LAS FUNCIONES TÉCNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE Comunicación DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL CANTON PUYANGO, DURANTE EL AÑO LECTIVO 1998-1999", dado que hay deficiencias en el cumplimiento de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por parte de la Supervisión Educativa en el cantón Puyango.

La investigación sobre el tema planteado reviste importancia, porque al finalizar el trabajo investigativo, estaremos en condiciones de sugerir y recomendar un programa de capacitación a efectos de que se corrija la deficiente utilización de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la Supervisión Educativa; además, es un tema de actualidad, puesto que este problema radica en la preocupación y comentarios de autoridades educacionales, coordinadores de UTES, supervisores, directores y rectores de establecimientos educativos, profesores y, sobre todo a los medios de comunicación social que, a mediados del año pasado, concretamente entre abril,

mayo y junio, informaron sobre este problema, que se originó con las deterioradas relaciones entre el Director Provincial de Educación de Loja y la Supervisión Provincial de Educación. Para resolver este problema se pretende cumplir con los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENERAL

- Conocer por medio de un análisis crítico la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por parte de la supervisión educativa en el cantón Puyango durante el año lectivo 1998-1999.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Demostrar que la fundamentación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión educativa es desconocida.
- Demostrar que el incumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango se asocia al título académico de los mismos.



- Comparar si los criterios de supervisores, autoridades y profesores de los establecimientos educativos de Puyango difiere sobre el cumplimiento de las funciones.
- Verificar si los supervisores elaboran informe de las visitas y si el mismo lo dejan como constancia en los establecimientos visitados.
- Diseñar una propuesta de capacitación a la supervisión educativa para poner fin al problema de incumplimiento de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por parte de la supervisión.

Los supuestos básicos subyacentes al tema, problema y objetivos implican hipótesis principal y particulares, la primera suponía:

HIPOTESIS PRINCIPAL

- El análisis crítico sobre la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión educativa en el cantón Puyango determina que las mismas se cumplen a medias y con deficiencia.

HIPOTESIS PARTICULARES

1. La fundamentación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es totalmente desconocida.
2. Ningún supervisor de Puyango tiene el título académico que lo capacite para cumplir eficientemente las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por desconocimiento total.
3. Los criterios de supervisores, autoridades y profesores de los establecimientos educativos de Puyango son de que en una alta proporción las funciones no se cumplen.
4. Cuando los supervisores de Puyango visitan los establecimientos educativos, no elaboran el informe, peor que lo dejen en los archivos como constancia.
5. Una propuesta de capacitación a la supervisión educativa pondría fin al problema de incumplimiento de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación cuando se la desarrolle en talleres de perfeccionamiento.

Los métodos generales que utilizamos para realizar la investigación fueron el inductivo, deductivo, analítico y

rectores, vicerrectores, inspectores generales, directores de escuelas y profesores de los tres niveles para determinar el cumplimiento de las funciones reales con otros puntos de vista.

Para la redacción del cuarto capítulo que implica el planteamiento, contrastación y verificación de hipótesis y el cumplimiento de los objetivos, tuvimos que utilizar la estadística descriptiva, diagramas con tabulación, frecuencias y porcentajes de objetivos.

Para elaborar el quinto capítulo que implica la propuesta de capacitación a la supervisión utilizamos la técnica del diseño de una teoría técnica y científicamente codificada que impulsa los datos teóricos con los prácticos y que implica una solución al problema tratado.

Hemos salvado algunas dificultades como la limitación de tiempo por ocupaciones en nuestra labor docente, hogar, distancia a la ciudad de Loja; pero la más fuerte, la de querer corregir nuestros instrumentos de investigación sin tomar en cuenta las variables e indicadores que deseábamos verificar y la negativa total a facilitarnos los medios de

comunicación; a pesar de esta serie de dificultades y gracias a la buena voluntad de cumplir con nuestros propósitos, nuestro trabajo de investigación se hizo factible en su realización gracias al asesoramiento técnico y de dirección.

CAPITULO I

GENERALIDADES SOBRE LA APLICACION

DE LAS FUNCIONES TECNICAS, ADMINISTRATIVAS,

SOCIALES Y DE COMUNICACION DE LA SUPERVISION EDUCATIVA

CAPITULO I

GENERALIDADES SOBRE LA APLICACIÓN DE LAS FUNCIONES TECNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACIÓN DE LA SUPERVISION EDUCATIVA.

"Una de las mejores maneras de aprender a ser un excelente subordinado es aprender a pensar como un administrador"¹.

1.1. CONCEPTOS, PRINCIPIOS Y CARACTERISTICAS DE LA SUPERVISION.

1.1.1. Conceptos de supervisión:

La Supervisión Escolar es la expresión del liderazgo educacional en acción"². La Supervisión Escolar apunta al mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, para lo cual tiene que tomar en cuenta toda la estructura teórica, material y humana del establecimiento educativo. Dice Anne Hicks que la Supervisión Escolar debe

¹. STONER, James A. F. y Charles Wankel, 1995, **Administración**, UNAM, Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., Prefacio, p. xxiv

². SANTOS de Costa, Dilma, **La Supervision en nuestro medio**, en Curriculum, N° 15, p. 14

entenderse como "orientación profesional y asistencia dadas por personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza y aprendizaje"³. Dicho perfeccionamiento requiere, fundamentalmente:

- a) Conocimiento de la situación en que se efectúa el proceso enseñanza-aprendizaje;
- b) Análisis y evaluación de la misma en función de lo que se pretende lograr, y,
- c) Efectuar los cambios que se hiciesen necesarios en las condiciones materiales de la enseñanza y en el modo de actuar de las personas envueltas en el proceso, sobre todo el maestro, para que el "alumno" y la "comunidad" sean mejor atendidos.

En verdad, supervisión significa "visión sobre" y Supervisión Escolar significa, pues, visión sobre todo el proceso educativo, para que el establecimiento educativo pueda alcanzar los objetivos de la educación y los objetivos específicos del propio establecimiento.

La Supervisión escolar no puede definirse en relación con las técnicas usadas, más bien debe hacerse de acuerdo con

³. Citado en NERICI, Imídeo G., *Introducción a la Supervisión Escolar*, p. 54

los propósitos que dan significado a los medios. En general, supervisión quiere decir: coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los maestros o profesores, para que por medio de ellos se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa e inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece. La supervisión tiene por objeto la superación del medio educativo y el desenvolvimiento profesional de los trabajadores de la educación, para que, educados para hacer uso del espíritu de investigación, puedan afrontar los problemas que se presentan en el campo de la práctica.

Según Lelia Hierro, pedagoga que entrega una de las primeras definiciones de supervisión dice: "La Supervisión trata de lo que debe enseñarse, cuando debe enseñarse, con quién, por qué y con qué propósito"⁴. Esta autora en su concepto nos da a conocer que se deben plantear objetivos que deben ser ejecutados en el transcurso de la supervisión.

Según Luis Arturo Lemus, se manifiesta que: "La supervisión tiene por objeto la superación del medio educativo y el desenvolvimiento profesional de los trabajadores de la educación, para que los educandos puedan hacer uso del espíritu de la investigación, puedan afrontar

⁴. HIERRO de O., Lelia, 1974, **Enfoque práctico de la Supervision Escolar**, Cuaderno Pedagógico N° 27

los problemas que se presentan en el campo de la práctica"⁵. Lemus nos da a entender que la Supervisión sirve para brindar una orientación adecuada, debe estar en constante actualización de conocimientos para coadyuvar al mejor desenvolvimiento del docente.

"La supervisión moderna no puede justificarse en términos de su relación con la situación de enseñanza-aprendizaje; no tienen un fin en sí mismo y sólo será positiva mientras sus efectos sobre la enseñanza aprendizaje sean positivos, mientras logren mejoramientos en estos aspectos"⁶. Aquí se manifiesta que la supervisión debe basarse en la enseñanza y el aprendizaje, logrando de esta manera el mejoramiento en estos aspectos.

Dice Acnne Hicks que la Supervisión Escolar debe entenderse como: "Orientación profesional y asistencia dada por personas competentes en materia de educación, cuándo y dónde sean necesarios, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza-aprendizaje"⁷. Según este autor,

⁵. LEMUS, Luis Arturo, 1975, **Administración, Dirección y Supervisión de escuelas**, Buenos Aires, Edit. Kapelusz, S.A.

⁶. MINISTERIO de Educación y Cultura, 1992, **Manual de Supervisión Educativa del Ecuador**, p. 4

⁷. NERICI, Imídeo, 1975, **Introducción a la Supervisión Escolar**, p. 54

nos da a conocer que la capacitación debe estar a cargo del personal capacitado para que acuda a solucionar problemas donde la educación lo amerite.

Good manifiesta que la Supervisión representa "Todos los esfuerzos de los funcionarios escolares, regulares, cuyo objetivo es favorecer la situación de los maestros y otras personas empeñadas en el mejoramiento de la educación, incluyendo el estímulo al progreso profesional y al desarrollo de los maestros, la selección y revisión de los objetivos de la educación, de los materiales y métodos de la enseñanza, así como la evaluación de la instrucción"⁶.

De acuerdo a lo que dice el autor, nosotras deducimos que la Supervisión debe basarse en la realidad educativa, tomando muy en cuenta los criterios de personas empeñadas en el mejoramiento del sistema educativo y en la superación intelectual del docente. Según nuestro criterio, la Supervisión debe abarcar el conocimiento pedagógico con el propósito de canalizar las ideas que contribuirán al perfeccionamiento del cuerpo docente, como dinamizador de la tarea educativa, en procura de enaltecer el espíritu organizativo del sistema de Supervisión, el cual anotará con criterios óptimos de una mejor educación.

. NERICI, Imideo, Op. cit, pp. 54-55

La Supervisión educacional es una guía u orientación profesional y asesoramiento dado por profesionales competentes, pedagogos o educadores profesionales en materia educativa, cuando sea y en el lugar apropiado, tendientes al desarrollo y superación de todo el proceso enseñanza-aprendizaje. Nótese lo profundo y complejo de la concepción que abarca la Supervisión.

En verdad Supervisión significa observar sobre; esto quiere decir, mirar en términos superiores. Entonces implica comprender todo el proceso para brindarle un servicio técnico a fin de mejorar la enseñanza y el aprendizaje. Una Supervisión útil requiere de conocimientos concretos de los problemas y capacidades de los elementos a supervisar y de los profesores supervisados. En conclusión podemos decir que entendemos por Supervisión lo que implica orientar a las personas que ejecutan las acciones organizadas en la educación, como:

- Llevar al alumno hacia un estado de madurez a fin de que enfrente la realidad en forma consciente;
- Organizar labores específicas que le sirvan al ser humano para enfrentar la realidad;
- Dirigir al individuo hacia la madurez, guiándolo en su desarrollo;
- Enfrentar la realidad acertadamente, como reto difícil.

Con esto demostramos que el concepto de Supervisión lo enfocamos en el sentido de ayuda técnica y oportunamente proporcionada. La palabra supervisión, da la idea de una función que reúne las siguientes notas: amabilidad, investigación de causas y situaciones; ayuda moral, científica y profesional.

El Supervisor Escolar y, en su caso el Rector o los directores de los establecimientos educativos, deben poseer una agradable preparación profesional y estar más o menos al día en materia de información pedagógica; debe ser capaz de afrontar los problemas práctica y científicamente, sin dedicarse sólo a "recetas", principios carentes de aplicación, debe considerar que todos y cada uno de los docentes, por competentes que sean, necesitan ayuda, y una de sus obligaciones es hacérselo comprender al personal para que éste sea receptivo y conozca sus propias necesidades; debe estimular el desenvolvimiento profesional del cuerpo docente haciéndolo participe de asambleas, convenciones, investigaciones y discusiones acerca de obras pedagógicas y problemas educativos.

Por último, el sistema necesita de un medio para el cumplimiento de las disposiciones organizativas, legislativas y administrativas de la mejor manera posible, así como de procurar el mejoramiento profesional de los elementos que

intervienen en la situación educativa; esto es la inspección y supervisión escolar.

Por inspección entendemos la labor de vigilancia e información para el cumplimiento de las leyes y normas educativas, y, por supervisión entendemos la ayuda que se proporciona a los maestros y demás personal docente con el propósito de que se perfeccionen profesional y se mejoren la acción y la situación educativa. Por "supervisión escolar" se entiende el conjunto de acciones dirigidas al mejoramiento de las condiciones del proceso enseñanza-aprendizaje de alumnos y maestros, al perfeccionamiento profesional de los educadores que se hallan en servicio y al mejoramiento de la situación educativa.

1.1.1.1. Evolución del concepto de supervisión escolar:

Desde que el Estado existe como organismo de dominio, control o mediación, ha funcionado la Supervisión Escolar en una u otra forma; pronto se descubrió que el establecimiento educativo es uno de los mejores vehículos para conservar las tradiciones y defender los intereses de la cultura. En la Antigua Atenas existía el **sofronista**, que era un magistrado encargado de vigilar la educación y la conducta moral; el **areópago** se encargaba especialmente de controlar la acción pública de la escuela. En Esparta el **éforo**, cada uno

de los cinco magistrados que elegía el pueblo, controlada la educación pública en todas sus manifestaciones. En Roma los **censores** eran magistrados facultados por la Ley para tener control y autoridad absoluta en la educación de los jóvenes.

En la civilización de Occidente, las primeras escuelas elementales se originaron de los claustros y los monasterios; en la Edad Media, la Iglesia se encargó de dirigir e inspeccionar las instituciones educativas; el **Obispo** era la máxima autoridad, quién delegó en los sacerdotes y demás religiosos el control de la educación. La labor de inspección fue encargada al **Gran Chantre**, quien fue el responsable de la dirección de las escuelas episcopales y abaciales; más tarde el **maestra escuela**, en el siglo XII.

Desde el punto de vista etimológico, la palabra "supervisión se deriva de dos voces latinas: "super" que quiere decir "sobre, exceso o grado sumo", y "vicio", "acción y efecto de ver"; esto es, acto de la potencia visiva; luego, etimológicamente supervisión significa mirar desde lo alto. La palabra supervisión ha sido sustituida en los últimos tiempos por otra que tuvo empleo universal durante muchos años: **inspección**. Este tiempo fue importante porque reflejó la transformación que han experimentado el concepto y la práctica de la tradicional "visita de escuelas". Según Adolfo Maillo (9;7) etimológicamente, inspector es el que ve, el que

observa atentamente la marcha y el funcionamiento de algo (en nuestro caso de los establecimientos educativos), y es lógico suponer que atendiendo a la etimología, la legislación española del siglo de las luces llamó a los que realizaban esta función **veedores**.

Victoriano Arroyo del Castillo (2;23) nos dice que en una cédula real otorgada por Enrique II en el siglo XIV se lee: "Que las nuestras justicias tengan nuestros veedores de ciencia y conciencia, para que junto con la justicia examinen y den cartas, y para que vayan con las justicias cada cuatro meses y vean la enseñanza de los muchachos y letras de las escuelas y vean lo que enseñan, y no siendo suficientes, quitarle y ponerle pena de seis mil ducados, no usen mal de tal enseñanza".

Según el mismo autor, una resolución de Felipe II en el siglo XVI dice: "Mando que los justicias de estos reinos, cada uno en su jurisdicción, visiten cada año una vez las escuelas y los Maestros de las examinados y aprobados, para ver si enseñan bien y en el cuidado que deben, conforme con lo que en esta mi carta mando, la cual quiero que tenga fuerza de ley".

En el año 1642 los maestros de Madrid se agruparon en la hermandad de San Casiano, a la que Felipe IV encomendó,

entre otras cosas, la inspección y visita de escuelas. En 1743 Felipe V, refiriéndose a la hermana de San Casiano dispuso que "haya veedores en dicha Corporación que cuidan y celen el cumplimiento de la obligación de los Maestros y, a este fin, se elija por mi consejo personas en la mi Corte de los profesores más antiguos y beneméritos dándoseles por él el título de **Visitadores**.

En 1812 la Constitución de Cádiz (6;215) manda que se establezcan escuelas de primeras letras en todos los pueblos de la monarquía, se amplíe el número de Universidades, el plan de enseñanza sea uniforme en todo el reino, se cree una Dirección General de Estudios que tendrá bajo su cuidado la inspección de la instrucción pública y se declare la libertad de imprenta. Con el crecimiento de las ciudades y la independencia del gobierno municipal o clerical, se crean plazas de inspectores, y con el advenimiento de la reforma religiosa el Obispo de Estrasburgo creó en 1821 una especie de comisión escolar integrada por nobles para la inspección de las escuelas.

En Norteamérica, Barr, Burton y Brueckner señalan cuatro períodos en el desarrollo histórico de la supervisión como:

a) Coerción;

- b) laissez faire;
- c) Enseñanza y guía, y,
- d) Dirección democrática.

Rodríguez Vivanco nos habla de las siguientes etapas del proceso de la inspección del Inspector como:

- a) Fiscalizador,
- b) encargado de la preparación de los maestros,
- c) colaborador,
- d) técnico científico, y
- e) líder responsable.

Resumiendo, podríamos caracterizar las siguientes etapas de progreso en la supervisión:

- a) Como tarea de inspección o vigilancia;
- b) acentuar su papel de jefe.

Actualmente, después de haber pasado la supervisión escolar por las etapas antes mencionadas, estamos en la de análisis y superación de sistemas; esto es, en el estudio por equipos de maestros, preferentemente con la ayuda de especialistas representantes de distintas disciplinas, para el conocimiento de la situación total de una escuela, distrito o zona administrativa determinada, con el objeto de



elaborar, realizar y evaluar programas integrales de desarrollo educativo con la colaboración de todo el personal involucrado⁹.

1.1.2. Principios de la supervisión:

Por principio entendemos un enunciado general, que sirve de base a la realización de las actividades. Se trata "de una norma o sistema general que se puede aplicar a muchos casos particulares; a una exposición por medio de la cual otro dato no relacionado directamente, es sistematizado e interpretado"¹⁰.

Los principios deben guardar relación estrecha con los objetivos generales, así como la teoría y la técnica del aspecto particular de que se trata, sin desestimar las necesidades, posibilidades y circunstancias ambientales. La función de un principio es servir de base y dar unidad a las ulteriores prácticas, procedimientos y materiales. Con la existencia y aceptación de un cuerpo doctrinario de principios se evitan muchas discusiones superfluas y la

⁹. Cfr. GARCIA, Mafalda, Administración y Supervisión Escolar, Anexos, Modalidad Abierta, U.T.P.L., pp. 112-114

¹⁰. GARCÍA, Mafalda, Administración y Supervisión Escolar, Anexo, Modalidad Abierta, Universidad Técnica Particular de Loja, Cap. 1, "Administración de la educación", p. 4

consiguiente pérdida de tiempo, recursos, energía y materiales, por cuanto en la consideración de aspectos problemáticos se podrá y deberá hacer referencia constante a dichos principios.

Los principios de la Supervisión educativa nacen de los propósitos generales y especiales de la educación. Estos principios rigen las tareas específicas de la supervisión y son los que a continuación se señalan:

- a) Ser parte integrante del sistema educativo nacional;
- b) Participar democráticamente en el sistema educativo;
- c) Cumplir objetivos en el sistema educativo;
- d) Conocer la realidad nacional para adaptar las Limitaciones, capacidades y actitudes pedagógicos;
- e) Ser científico y tecnológico;
- a) Ser objetivo, cooperativo, constructivo, creador y permanente;
- g) Evaluar los resultados de la tarea educativa en función de la realidad socio-económica del país;
- b) Coordinar las acciones del proceso administrativo a nivel intra e inter-institucional¹¹.

Existen otros principios respecto de las actividades

¹¹. Ministerio de Educación y Cultura, 1992, **Manual de Supervisión Educativa**, Fundación Natura, EDUNAT III, Ministerio de Salud Pública, Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias, p. 6

curriculares que deben ser considerados cuidadosamente, si se quiere que estas actividades se desarrollen de la mejor manera posible; algunos de estos principios son los siguientes:

- a) Los supervisores deben ser consejeros o participar de las actividades y no ser simples espectadores o directores absolutos de ellas. El objeto de esto es que las actividades se desarrollen bajo la iniciativa y responsabilidad de los alumnos hasta donde sea posible; hay muchos aspectos donde se pueda dejar a los alumnos solos, pero en cambio hay otros donde necesitan una estrecha orientación, pero en todo caso ésta debe ser una acción de asesoramiento y no de imposición. Muchas veces los alumnos en ciertos salones de clase son muy dominados por sus docentes, como para sentirse cansados de ello y necesitan un poco de libertad que bien puede ser obtenida mediante estas actividades; pero si también aquí son dominados por un docente, sentirán muy poco interés por esta clase de experiencias, y además, no hallarán la oportunidad de desenvolverse como líderes o integrantes del grupo;
- a) los alumnos deben tener libertad para unirse a los clubes, comités, asociaciones o grupos que les interesen. Nuevamente aquí, especialmente cuando los maestros en sus actividades escolares no atienden a los

intereses de los alumnos, éstos tienen que hacer en el aula la voluntad del maestro, por lo que les resulta provechoso tener una oportunidad en el colegio para poder dedicarse a una actividad que les interese; por eso las actividades deben nacer como consecuencia del interés de los alumnos y una vez organizadas, éstos deben tener oportunidad de participar en ellas según sus deseos e inclinaciones;

- c) El alumno debe considerarse miembro activo de esta pequeña sociedad organizada con fines educativos que es el colegio, y como tal, debe participar en las diferentes actividades que ella desarrolla, como lo hace el ciudadano adulto de toda nación democrática. En esta forma tiene la oportunidad de entrenarse en los procedimientos democráticos desde el colegio, para que cuando salga de él, sepa hacer uso de sus derechos y cumplir con sus obligaciones;
- d) todo colegio debe participar en estas actividades. Debe procurarse que todos los alumnos tomen parte de una u otra forma en las actividades, pues, por lo menos en alguna estarán interesados. Además, tratándose del consejo general de alumnos, todos deben considerarse miembros de él, por medio de sus representantes, tomando parte activa en las elecciones; lo que se necesita es hacer las actividades lo suficientemente atractivas como para que los alumnos sientan interés de

participar en ellas;

- e) Las actividades deben ser organizadas. Es decir, no se trata simplemente de tener actividades en el colegio; actividades extraescolares siempre han existido y existen en todos los colegios donde después de las clases o durante los recreos se reúnan los alumnos para jugar un partido de fútbol o desarrollar alguna otra actividad similar; lo que interesa es que sean organizadas, que haya variedad, que se lleve control, que se analicen los resultados; en una palabra, que se desarrollen con una orientación y tengan fines educativos;
- f) Las actividades deben desarrollarse durante las horas regulares de labor, como parte integrante del programa. Recomendamos en el principio anterior que las actividades sean organizadas, y aquí agregamos, programadas en debida forma para considerarlas como parte del tiempo de labor y para que los diferentes miembros del personal puedan dedicarse a orientarlas en forma en que lo hacen en las actividades que se realizan dentro del salón de clase;
- g) Los maestros deben participar en las actividades, ya sea como asesores, como supervisores, o como miembros activos de ellas. El personal no debe manejar las actividades, pero esto no indica que deba desentenderse por completo de ellas; hay muchas formas en que su

participación puede ser deseable, efectiva y democrática. Un docente que esté interesado en cierta rama del arte, del deporte, o de la ciencia, puede tratar de interesar a los alumnos para la organización de una sociedad; otras veces los alumnos pueden sugerir e iniciar la formación de la sociedad y acudir a algún docente para que los oriente al respecto, y aun otras veces, sintiendo el maestro interés por determinada actividad ya organizada, puede sumarse a ella como lo haría cualquiera de los alumnos del establecimiento.

- h) Las actividades deben tratar de extender o completar el trabajo educativo, desarrollado en los salones de clase, como parte del programa.

Los principios son de naturaleza teórica en cuanto a su concepción, pero son también de naturaleza práctica en cuanto a su aplicación. Por su amplitud, éstos pueden clasificarse en generales y particulares o específicos. En cuanto a su naturaleza hay tantos como disciplinas de pensamiento y de acción existen. Así, los hay: científicos, morales, económicos, sociales, políticos, etc.

El Sistema Nacional de Supervisión se fundamenta en la Legislación Educativa, basada en la Ley de Educación; por lo que la Supervisión tiene como actividad principal, defender los intereses de la cultura, teniendo en cuenta los fines y

objetivos para orientar la enseñanza, por lo que la tarea de la Supervisión Escolar debe estar encaminada a la formación, organización, capacitación en áreas como: Supervisión, Administración y Evaluación educativa que son acciones significativas en favor de la educación.

El campo de la Supervisión abarca de manera general, la manera de evaluar el proceso educativo, los lineamientos, organización y funciones didácticas y el conocimiento amplio de los principios de la Supervisión establecida por el Reglamento de Educación que orientan sus tareas de manera que tengan unidad, objetividad y consecuencia; entre los principales anotamos los siguientes:

- * Estructurarse basándose en una filosofía de la educación;
- * actuar democráticamente de manera que todos sus participantes tengan libertad de opinión;
- * incluir a todos para que reciban orientación y asistencia de la Supervisión;
- * ser cooperativo para que los responsables participen de las preocupaciones de la Supervisión y cooperen con ella en la buena marcha de la labor;
- * ser constructiva, para que mejore su acción cuando sea necesario;
- * ser científico en el planeamiento para obtener

resultados en la evaluación y de esta manera rectificar o modificar la labor;

- * los planes deben ser reales basados en la realidad educacional;
- * ser permanente en la Supervisión para que funcione eficientemente.

Los principios que proponemos en seguida son a manera de ilustración, pues, para cada situación que se trate se deberá elaborar, proponer, discutir y aceptar los propios.

1. La supervisión debe ser proporcionada a todos los miembros del personal. Todos los docentes necesitamos ayuda profesional, y esta debe ser amigable y científicamente proporcionada; la supervisión tiene por objeto el mejoramiento de la educación y el perfeccionamiento de los maestros que nos hallamos en servicio; cada día se puede ser mejor maestro y desarrollar una mejor educación, pero nunca puede llegarse a la perfección deseada.
2. La supervisión no debe ser impuesta a la situación sino que se debe derivar de ella. Toda acción de supervisión inteligentemente realizada, empieza por las situaciones reales, investigando circunstancias para deducir de allí los diferentes medios que deben emplearse para tratar de resolver los problemas existentes. El

supervisor que desconoce estas circunstancias es incapaz de proporcionar ayuda técnica de acuerdo con las necesidades; en tal caso su labor es impuesta en lugar de derivarse de la situación.

3. La supervisión debe ser cooperativa. Esto es, aceptar ayuda procedente de diferentes medios; todos los miembros del personal deben colaborar y ayudarse unos a otros con el objeto de mejorar la educación.
4. La supervisión debe ser respetuosa de las diferencias individuales. Es sabido que no todos los miembros del personal en un colegio son iguales y, por consiguiente, no deben ser todos tratados con métodos generales; unos necesitan ayuda especial en un sentido y otros en otro sentido. El objeto de la supervisión escolar es investigar estas diferencias para respaldarlas y proporcionar ayuda de acuerdo con las necesidades personales.
5. La supervisión debe reconocer los méritos y sacrificios tanto como los defectos. Una supervisión consciente no se debe preocupar sólo de buscar defectos que merezcan ser enmendados; una obra de supervisión, para que sea justa, debe también reconocer los esfuerzos y las bondades de cada uno de los miembros del personal; si no se hace esto, los educadores terminan por desilusionarse al ver que sus sacrificios por el mejoramiento profesional no son reconocidos.

6. La supervisión debe efectuarse con acciones más que con palabras. Es bastante fácil dedicarse a buscar problemas en el colegio, pero bastante difícil proporcionar la ayuda técnica que el caso requiere. Los supervisores deben dar orientaciones prácticas ayudando a la realización de ellas, en lugar de contentarse sólo con exponer principios carentes de aplicación.
7. La supervisión debe ser científica y democrática. Es científica cuando hace uso de procedimientos, tales como la investigación y la experimentación, formulando primero algunas hipótesis, comprobándolas por diferentes medios después, y elaborando seguidamente las conclusiones del caso. Es democrática cuando hace uso de principios tales como la cooperación, la armonía y el respeto por el individuo, cuando es exigente respecto de las obligaciones y respetuosa de los derechos de los diferentes miembros del personal.
8. La supervisión debe ser profesional más que personal. Los directores o supervisores escolares no deben descender a los problemas puramente personales de los maestros; deben tratar las dificultades o fallas de tal forma que no intervengan en la vida privada de los miembros del personal. La supervisión debe limitarse, en la medida de lo posible, al nivel profesional de los docentes.
9. La supervisión debe hacer uso de diferentes medios y

hacer uso de ellos en forma discriminada, pues hay más probabilidades de éxito cuando se utilizan varios medios que se consideren apropiados, en lugar de emplear uno solamente.

10. La supervisión debe ser continua y progresiva. La labor no debe ser eventual o esporádica, no ha de efectuarse sólo cuando un caso extremo merezca atención, sino debe ser un proceso constante y progresivo.

1.1.3. Características de la supervisión

Neagly y Evans determinan como características principales de la supervisión, las siguientes:

1. La Supervisión atiende a los fundamentos de la educación y orienta el aprendizaje y su perfeccionamiento hacia la meta general de la educación.
2. La finalidad de la Supervisión es el perfeccionamiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, el cuadro total del aprendizaje y no la meta estrecha y limitada de perfeccionar a los maestros en actividad.
3. El objetivo es el aprendizaje, considerando a todas las personas que participan del proceso, y no sólo a los maestros.
4. Trata de alejar al maestro de su embarazosa posición de centro de atención del proceso educativo, para llevarlo a

asumir su legítima posición como miembro cooperativo de todo un grupo de personas que se preocupan por el perfeccionamiento del aprendizaje"¹².

La Supervisión en el Ecuador, se inició con visitas escolares, que las realizaban una vez por año, dada la distancia de los centros educativos. Esos supervisores carecían de los más mínimos conocimientos sobre asesoramiento técnico al proceso educativo. Manejaban una metodología arcaica basada en la simple visita al plantel, tan solo verificaban los libros y, en el mejor de los casos, observaban los programas presentados por los profesores y asistían a los actos sociales o culturales que ejecutaba el plantel con motivo de alguna fecha cívica.

Nunca se dedicaban a planificar o ejecutar un encuentro de intercambio de experiencias únicas que modernamente se aplican en el proceso. Muchos de los supervisores actualmente no sólo que carecen de formación académica profesional; carecen además de integridad moral y ética. En varias ocasiones se han dado casos de denuncias sobre inmoralidades de los Supervisores, cuando se trata de cambios, permutas e ingresos en el magisterio de Puyango.

¹². DOCUMENTO base para un Proceso de reforma curricular del sistema educativo ecuatoriano, Boletín Pedagógico N° 9, MEC-PROMECEB, Edición especial, 93-06-01

A muchos de los Supervisores les falta autoridad, presencia y, sobre todo, liderazgo para desarrollar su labor, no sólo en los planteles urbanos sino rurales. Sin embargo, el Estado ecuatoriano ha mantenido el deseo de trabajar con el sistema de Supervisión, para que facilite el ejercicio docente y elevar la calidad de la educación.

Una supervisión útil requiere de los conocimientos concretos de los problemas y capacidades de las instituciones y de los profesores supervisados, planteando reformas en el campo educativo en el que se proporcione los tipos de métodos, procesos y técnicas que garanticen el mejoramiento de la calidad de la educación nacional. La Supervisión Escolar es la expresión máxima del "Liderazgo educacional en acción"¹³. Según este criterio, la autora nos da a conocer que el supervisor debe tener características de líder para emprender acciones que vayan en mejoramiento del docente. Entre las características más importantes tenemos:

- a) **Sistematización y planificación:** El trabajo de la Supervisión y por ende, el del Supervisor no debe ser usual, esporádico, improvisado, sino que por el contrario, debe consistir en una actividad planificada, llevarse a cabo de manera sistemática, unitaria y

¹³. SANTOS, Dilma A. de Costa, **Supervisión en nuestro medio**, en Currículum, N° 15, p. 14

progresiva, durante un período largo de trabajo en etapas sucesivas e interrelacionadas. Planificar consiste en prever dentro de una circunstancia determinada un conjunto de elementos incluyendo los objetivos y los medios; ello puede ir acompañado de la elaboración de un programa de trabajo así como de una serie de proyectos, actividades y tareas que realizan de manera conjunta el personal relacionado con la situación"¹⁴. Nérici nos hace hincapié que la Supervisión es una actividad planificada y sistematizada que debe redundar en el progreso del ser humano, la misma que dará solución a los problemas de trabajo y del entorno socio-educativo de la investigación.

- b) Comprensión de la realidad y de las funciones; este aspecto se relaciona con la disciplina ecológico-humana, ya que se aplica con las condiciones físicas de los seres vivos en orden de su hábitat donde el Supervisor desempeña un papel importante en investigación de campo.
- c) Actividad esencialmente humana en su relación, sus derivaciones y su proyección aliando este aspecto a la personalidad del Supervisor que juega un papel importante; ya que él debe ser una persona con un alto

¹⁴. Ibidem, p. 208

nivel de confianza en sí mismo y con un buen dominio de las relaciones humanas y de integridad institucional, capaz de viabilizar situaciones difíciles, en diversas ocasiones pueden fallar las técnicas y los materiales, pero al existir buenas relaciones humanas, fácilmente se buscan soluciones cuando el Supervisor es una persona que posee cualidades como don de gentes, sinceridad, lealtad, ética y sobre todo dominio de la autoridad basado en lo institucional, profesional y moral y en esta obra nos manifiesta que: "Cuando una de estas falla, sin reforzarse de las demás, puede perderse el control de la situación. Una persona carente de autoridad moral y profesional, por ejemplo, tendrá que valerse mucho de la autoridad que se le ha puesto para mantenerse en forma; en cambio, cuando es fuerte el dominio profesional, la persona es respetada por su saber y su modo de actuar técnico y científico"¹⁵.

- d) Comprensión de las líneas de autoridad y los campos de jurisdicción, nos da a conocer el principio administrativo con el que cada elemento humano forme parte de la organización con el objeto de efectuar algún trabajo; el Jefe o el Supervisor no puede controlar directamente a un número reducido de

¹⁵. NERICI, Imídeo, *Introducción a la Supervisión Escolar*, p. 210

subalternos, por tal motivo "debe delegar autoridad y responsabilidad a subalternos inmediatos, apoyándolos en las decisiones tomadas por ellos", ya que de esta manera comparten las responsabilidades mientras que el campo de jurisdicción se refiere al ámbito de trabajo; es decir, al área o zona en las que se efectúa el trabajo en que la organización depende de las buenas relaciones interpersonales del equipo de acción.

- e) Trabajo en equipo, es una de las características primordiales dentro de la Supervisión, la misma que debe ser planificada para que haya la continuidad y la realización de las actividades, las mismas que deben ser evaluadas para verificar sus actividades del trabajo en equipo y evitar la censura negativa.

Todas estas características anotadas, son requisitos indispensables para que un supervisor desempeñe sus funciones a cabalidad y con eficacia, la misma que en una buena Supervisión se hace necesario tener perfeccionamiento basado en el conocimiento de:

- La situación en que se efectúa el proceso de enseñanza-aprendizaje;
- el análisis y evaluación de la misma en función de lo que se pretende lograr, y
- efectuar cambios necesarios en las condiciones

materiales de enseñanza de las personas, en el proceso, sobre todo el maestro para que el alumno y la comunidad sean mejor atendidos.'

El Supervisor debe estar amparado del quehacer educativo para orientar adecuadamente en el logro de los objetivos propuestos en la institución educativa. Janese Pinto Pérez, señala a las siguientes, como características principales de la supervisión educativa":

1. La supervisión moderna sólo puede justificarse en términos de su relación con la situación de enseñanza-aprendizaje. No tiene un fin en sí misma y sólo será positiva mientras sus efectos sobre la enseñanza y el aprendizaje sean positivos, mientras logre un mejoramiento en esos aspectos.
2. La supervisión moderna supone la existencia de buenas relaciones en el grupo, comunicación y liderazgo, para que exista una interacción mutua y continua. Es importante que el supervisor sea aceptado por el grupo con el cual trabaja, pues, la supervisión es una actividad cooperativa. La eficiencia de ella no se mide por el esfuerzo y la competencia del supervisor, sino por las modificaciones que se verifican en el comportamiento del grupo.
3. La supervisión moderna es planificada. Con las

innumerables responsabilidades diarias de la supervisión, hoy en día, la planificación se torna esencial para actuar con eficacia.

5. La supervisión moderna dirige la atención hacia los fundamentos de la educación. El supervisor debe tratar de tener conciencia clara de los conceptos y creencias que determinan en forma de actuar, de los fines que pretende alcanzar y de los medios que debe utilizar. Esto corresponde a la 'filosofía' en que se basa su actividad supervisora. Por otra parte, se hace necesario que conozca la naturaleza del hombre con quien está tratando, buscando ayuda en 'biología' y en la 'psicología', así como también que conozca la naturaleza de la sociedad en que ese hombre está integrado, y que es explicada por medio de la 'sociología'. Sólo así le será posible orientar y ayudar, de acuerdo con las necesidades reales que haya"¹⁶.

1.2. LA SUPERVISION, LA LEGISLACION, EL PLANEAMIENTO Y LA POLÍTICA ESCOLAR

1.2.1. La Supervisión:

¹⁶. ILLESCAS, Carmen, 1988, Diagnóstico Pedagógico y Orientación Educativa, Universidad Particular de Loja, Modalidad Abierta,

Por "Supervisión escolar, se entiende el conjunto de acciones dirigidas al mejoramiento de las condiciones del proceso enseñanza-aprendizaje de alumnos y maestros, al perfeccionamiento profesional de los educadores que se hallan en servicio y al mejoramiento de la situación educativa.

1.2.2. La legislación:

La "legislación" se refiere a normas de derecho, escritas, encaminadas a regular las actividades de los elementos humanos encargados de la educación. Se visualiza en la Constitución, en Ley de Educación, en el Reglamento General de la Ley de Educación, en el Reglamento especial de Supervisión, en la Ley de Carrera Docente y escalafón del Magisterio, etc.

- a) El Capítulo VI del Título Tercero de la Ley de Educación, en los Arts. 38, 39 y 40 dispone:
- "La supervisión es una función especializada encargada de velar por el cumplimiento de los fines y de las normas de educación y de promover el mejoramiento de la enseñanza y del desarrollo de las comunidades, mediante una acción sistemática y permanente.
 - "La supervisión, siendo principalmente un servicio de asesoramiento profesional y de control, tomará además en

cuenta las opiniones de la comunidad, a fin de que el proceso educativo se desenvuelva en función de las necesidades de la misma.

- "Para el desempeño del cargo de supervisor es indispensable poseer preparación especializada, residir por lo menos en los días laborables en el área del lugar de trabajo que le ha sido asignada, además de reunir los requisitos que determina el Reglamento"¹⁷.
- b) El literal B, del Capítulo VI, del Título V del Reglamento General de la Ley de Educación, en los Arts. 38, 39 y 40 ordena:

- "La supervisión educativa es una función técnico administrativa, sistemática y permanente, encargada de velar por la consecución de los fines y objetivos del sistema educativo nacional y por el cumplimiento de las normas que lo rigen; de promover el mejoramiento de la calidad de la educación y asegurar el correcto aprovechamiento de sus recursos, en relación con el desarrollo socio-económico del país.
- "La supervisión educativa asesorará a los niveles supervisores, ofreciendo la información procedente de los niveles inferiores para la toma de

¹⁷. LEY de Educación, Título 3°, Cap. VI, Arts. 38, 39 y 40, Actualizada a noviembre de 1997, p. 8

decisiones; así como se constituirá en organismo difusor de las decisiones del nivel directivo, para los establecimientos educativos y comunidad en general"¹⁸.

- "El nivel nacional de supervisión educativa estará constituido por un Departamento de Supervisión Hispano y de un Departamento de Supervisión Indígena; el primero asesorará a las Direcciones Nacionales de Educación Regular y Especial Hispana y a la de Educación Compensatoria y no Escolarizada Hispana; mientras que el segundo asesorará a la Dirección Nacional de Educación Indígena Intercultural Bilingüe; y a nivel provincial existirá en forma análoga un Departamento Hispano y otro Indígena, asesores de las Direcciones Provinciales respectivas"¹⁹.
- "La estructura de la supervisión y las funciones y responsabilidades de todos sus niveles se determinan en el Reglamento especial".

c) La Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio, en el Título IV que trata **Del Escalafón**, en el Cap. I que

¹⁸. REGLAMENTO General de la Ley de Educación, Título V, Cap. VI, Arts. 38 a 41, pp. 17-18

¹⁹. Decreto Ejecutivo N° 203, Publicado en el Registro Oficial N° 66, del 15 de noviembre de 1988

enfoca **De su naturaleza y funcionamiento**, en el Art. 12 dispone que: "Se establecen las siguientes carreras docentes:

a) Para el servicio docente:

3) Supervisores

b) Para el servicio técnico-docente:

3) Supervisores"²⁰.

El Art. 47 del Reglamento de la Ley de Carrera Docente y Escalafón, que trata **De los Supervisores provinciales** dispone: "Los concursos para supervisores provinciales se sujetarán al siguiente Procedimiento:

1. "Producida la vacante, el Director Provincial de Educación informará en el término máximo de ocho días al Subsecretario Regional y solicitará la autorización para convocar a concurso, con indicación del nivel y especialización requerida;
2. Recibida la autorización, publicará la convocatoria en uno de los periódicos o medios de comunicación social del país o de la provincia, puntualizando los requisitos, la categoría disponible y el término para presentar la

²⁰. LEY de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio, Actualizada a enero de 1998, Art. 12, p. 6

documentación;

3. Las Direcciones Provinciales de Educación recibirán la documentación presentada por los aspirantes. Una Comisión presidida por el Jefe de Supervisión Educativa y un delegado de la Asociación Nacional de Supervisores de Educación Provincial verificará el cumplimiento de los requisitos establecidos en este Reglamento. Las documentaciones que cumplan con dichos requisitos, se remitirán a las Subsecretarías en el plazo de 15 días, contados a partir de la fecha de la convocatoria, para su estudio y calificación".

Según el Art. 48. "La documentación presentada por los aspirantes a supervisor provincial será calificada por una comisión que en las Subsecretarías Regionales estará integrada por:

1. El Subsecretario Regional o su delegado, quien la presidirá;
2. El Director Regional de Educación o su delegado; y,
3. El Presidente de la Asociación Nacional de Supervisores de Educación o su delegado.

La comisión para calificar los concursos correspondientes a las provincias de la Regional Uno y de Supervisores nacionales estará integrada por:

1. El Subsecretario de Educación o su delegado, quien la presidirá;
2. El Director Nacional de Supervisión Educativa, o su delegado; y,
3. El presidente de la Asociación Nacional de Supervisores de Educación o su delegado"²¹.

1.2.3. El planeamiento:

El "planeamiento: trata de la previsión de los distintos aspectos que tienen que considerarse en el desarrollo de una situación, en este caso de la supervisión educativa. Es el proceso continuo como parte fundamental de la actividad administrativa que se proyecta hacia el futuro, para afrontar problemas inherentes al mejoramiento.

"La planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales. Está compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro. Representa el destinar pensamiento y tiempo ahora para una inversión en el futuro. Algunos la han expresado como descubrir cosas hoy para poder tener un futuro mañana"²².

²¹. Decreto Ejecutivo N° 669, publicado en el Registro Oficial N° 163 del 30 de septiembre de 1997

²². ZEA Zamora, Francisco y Marcelo Mendieta Méndez,



1.2.4. La política escolar:

Política es la finalidad y aspiración de un modo de vida, de acuerdo con los conceptos de sociedad, patria y educación que poseen los individuos y las instituciones encargadas del gobierno. Aristóteles decía con fundamento que la política es la preocupación permanente por la suerte de la Patria. Nadie más ligado a tal concepto que el supervisor educativo; el único elemento que actúa en función del símbolo de la Patria; el único que la sirve con integridad y el único también que ofrenda diariamente su existencia para la gloria y exaltación de ella. Por consiguiente, obvio resulta concluir que nadie más llamado a intervenir en los procesos políticos que sus miembros, especialmente en todo cuanto concierne al sufragio: elegir y ser elegido; inclusive porque mediante dicho procedimiento se educará a nuestros alumnos y se les hará practicar en menor forma la democracia, creando conciencia de respeto a la opinión y personalidad ajenas, desterrando el cuartelazo y el Golpe de Estado y poniendo toda la fe y esperanza en el mecanismo electoral, limpiamente llevado, para que sea la voluntad libre del pueblo²³.

1996, **Principios de Administración y Economía**, Universidad Católica de Cuenca, Facultad de Estudios por Créditos, Proyecto Multinacional "Educación Media y Superior, Desarrollo amazónico y Medio Ambiente, Ingeniería Comercial y Contabilidad, p. 40

²³. ORDOÑEZ Bermeo, Fredy, 1997, **Derecho**

"Cuando la política entra por las puertas de la justicia, ésta huye despavorida para volver al cielo", argumento pontifical y credo del Derecho Penal²⁴. Las políticas prescritas aclaran a las personas el área en la cual tienen libertad para actuar. Sin un área de libertad claramente definida no existe libertad. Esto, de hecho, es una historia muy antigua, la cual se remonta hasta los albores de la historia de la humanidad: sin leyes no hay verdadera libertad"²⁵.

Se puede retomar la afirmación granciana de que "todo es político", pero cuidándose de no confundir "lo político" con sus estructuras particulares (por ejemplo Estado, partidos, sindicatos, aparatos ideológicos, etc.), pues, lo político, como plano de análisis, reconoce como su núcleo básico la conjugación entre sujeto y proyecto, lo que se expresa materialmente en el juego de tácticas y estrategias que encuadran la dinámica de los sujetos al interior de las estructuras políticas"²⁶.

Constitucional, U.T.P.L., Ciencias Jurídicas, p. 130

²⁴. MITE Romero, Heriberto, **El Derecho Penal**, ¿ciencia o pseudociencia?, p. 6

²⁵. "What Is Work?", Harvard Business Review, Vol. 40, n° 5, p. 127, septiembre octubre de 1962, en Wilfred Brown, Exploitation in Management, Nueva York, John Wiley & Sons, Inc

²⁶. ZEMALMAN, Hugo, **Uso crítico de la teoría**, entorno

1.3. CLASES DE SUPERVISION

Básicamente hay dos clases de Supervisión: el tradicional o autocrático y la moderna o democrática, aunque algunos autores se refieren a cuatro clases de Supervisión: Correctiva, preventiva, constructiva y creativa.

1.3.1. Supervisión correctiva

Es la más autoritaria de todas y se identifica con la primera clasificación de tradicional o autocrática. Esta clase de supervisión sólo trata de localizar defectos o errores para corregirlos; generalmente se preocupa de los síntomas en lugar de investigar las causas de los problemas.

Para los supervisores que hacen uso de la clase correctiva únicamente, el proceso educativo es más o menos sencillo, pues, supone que todos los individuos son iguales y que las situaciones son semejantes siempre. En la supervisión correctiva los problemas son considerados aisladamente, y

a las funciones analíticas de la totalidad, p. 35, Citado por Alicia de Alba, en Teoría y Educación, notas para el análisis de la relación entre perspectivas epistemológicas y construcción, carácter y tipo de las teorías educativas, Documento N° 7, Facultad de Filosofía Letras y Ciencias de la Educación, Tronco de Carrera, Fase 1, 93-94, Módulo: "Docencia y Educación", 2da. Unidad, p. 26

cuando se los descubre tienden a variar de importancia según la opinión de los supervisores.

Cuando un supervisor visita una clase, por ejemplo, y desea localizar un error, indudablemente lo logra y termina por decidir que necesita atención inmediata. En tales circunstancias, el supervisor advierte al maestro dónde está la falta que merece atención especial, indicando la forma en que debe ser tratada; generalmente el remedio consiste en una observación que en lugar de corregir la falta tiende a complicarla. Por lo general, una situación de éstas, representa el caso de un supervisor desconforme y de un maestro preocupado, no por la falta propiamente, sino por la actitud represiva de su jefe.

1.3.2. Supervisión preventiva

El objeto de esta clase de supervisión es prevenir antes que curar, o sea, evitar en lo posible los problemas antes de que aparezcan. Se sus propias experiencias como docente, así como de sus observaciones en su puesto de supervisor o rector de colegio, el supervisor está en condiciones de presuponer muchos problemas que pueden encontrar los maestros o profesores en el proceso de la enseñanza, especialmente cuando se trata de maestros nuevos; en tal caso, aunque con ciertas limitaciones, puede tratar de

orientar al personal con el objeto de que no se produzcan los errores previstos.

Esta clase de labor de supervisión es mejor que la correctiva, aunque bien es cierto que no se aplica en todos los casos porque no todos los problemas pueden preverse, pero en aquellos donde es factible hacerlo da muy buenos resultados. Si el rector es un observador cuidadoso, al efectuar sus visitas a las clases puede descubrir indicios de algún problema que podrá entorpecer la labor docente. En tal caso debe conversar con el maestro o profesor fuera de las horas de clase y de manera informal, hasta donde sea posible, tratar acerca de sus observaciones y suposiciones, con el objeto de que, de común acuerdo, se tomen las medidas correspondientes para soslayar el problema. El docente se beneficiará en gran medida con esta clase de supervisión, pues, así se evitarán muchos problemas que al manifestarse necesitan quizá más tiempo y energía para su solución.

La supervisión preventiva tiene la ventaja de evitar que el docente pierda confianza en sí mismo, al caer en serios fracasos debido a su poca previsión. También evita que pierda la confianza de sus alumnos, quienes pueden muy bien dudar de la preparación que posee cuando tropieza con dificultades, ya sea de disciplina o de otra naturaleza; al docente que pierde terreno en este sentido le es difícil

recuperarlo y el objeto de la supervisión preventiva es evitar que caiga en tales circunstancias. Parece que es más eficaz fortalecer la preparación pedagógica del personal, que tratar de corregir errores cuando, tal vez, ya es demasiado tarde. Una supervisión preventiva, a la vez que evita la consumación de los errores, estimula el progreso profesional de los maestros o profesores en servicio.

1.3.3. Supervisión constructiva

Esta clase de supervisión se propone un estudio de análisis complejo de las condiciones existentes; trata de estudiar, primero las condiciones ambientales, los objetivos de la educación, los principios y conceptos del personal sobre la educación, la naturaleza del alumno y del aprendizaje, los métodos de enseñanza, los programas, etc. Con el estudio de todos estos factores que constituyen a la educación, relacionándolos todos y unificándolos para que haya unidad y armonía en la labor completa del colegio, a la vez que se corrigen los defectos existentes, se consigue una construcción gradual de la educación y se mejora paulatinamente la preparación profesional de los maestros.

Un medio de hacer una supervisión de esta clase consiste en interesar al personal completo en la revisión o

reconstrucción de los programas; al participar los maestros en esta tarea educativa, a la vez que se logra el mejoramiento de los programas se consigue la mejor preparación del personal que tendrá en práctica estos mismos programas. Con esto se consigue una labor constructiva que a la vez trata de corregir defectos en la educación; se mira más hacia el futuro que hacia el pasado; el principal objeto de la supervisión así entendida, es promover el desenvolvimiento profesional en lugar de tratar únicamente de eliminar defectos. La supervisión constructiva trata de desarrollar la personalidad y la técnica del educador para que pueda abordar otros problemas en lugar de capacitarlo sólo para la solución de uno especial, pues, bien sabemos que no todos los problemas son iguales y, siendo diferentes, también necesitan distintas clases de tratamiento; éstos deben derivarse de la situación en lugar de imponerse sobre ella.

La supervisión constructiva sustituye las prácticas viciadas, por otras nuevas y de mayor alcance, y también se preocupa por la evolución de estas últimas con el objeto de hacer cada día mejor lo que ya se practica bien. Además, esta clase de supervisión supone que un maestro o profesor no va a desarrollar una mejor labor educativa simplemente porque se le señalen los errores.

1.3.4. Supervisión creadora

Esta clase de supervisión trata de estimular al personal para una labor creadora; aquí se considera a cada maestro como un artista de la educación. Prepararlo para que labore como artista de la educación es el objeto de la supervisión, pero esto sólo se consigue cuando el supervisor mismo es también un artista de la educación. El supervisor en este caso debe más bien estimular y orientar y no, localizar faltas y defectos. La supervisión es creadora cuando estimula a cada maestro para desenvolverse profesionalmente; en esta forma cada docente debe sentirse libre para prodigar su genuina colaboración en el programa de mejoramiento educacional. Cada problema es una situación nueva para cada maestro; por consiguiente, primero debe actuarse un estudio de las circunstancias que lo originan para deducir de allí la mejor forma de solucionarlo; en este caso, la parte creadora del maestro consiste en aplicar nuevos métodos y procedimientos, y emplear nuevos materiales.

El supervisor creativo debe ser capaz de estimular al maestro para el uso del procedimiento que mejor se acomode a las circunstancias. No todos los maestros son iguales y, por consiguiente, no todos pueden aplicar los mismos métodos con igual eficacia; un maestro comunicativo y sociable, por ejemplo, quizá pueda emplear mejor los sistemas socializados

de enseñanza, pero otro docente, con diferente temperamento, personalidad y preparación, no puede ser igualmente eficaz con los mismos medios. La supervisión creativa es conoedora de estas limitaciones y por eso deja en libertad al docente para que pueda estudiarse a sí mismo con el objeto de aplicar aquellos medios que mejor se adapten a las circunstancias.

Es aconsejable entonces estimular a los maestros para que desarrollen una libre educación creadora, hasta donde sea posible; sólo deben evitar contradecir las ideas y los principios educativos que rigen la acción del colegio y los objetivos generales previamente adoptados por el personal. Cada maestro o profesor debe tener libertad para aplicar los métodos que crea convenientes, mientras éstos conduzcan hacia la obtención de los objetivos propuestos. Es cierto que hay unos medios mejores que otros, pero sólo lo son en determinadas circunstancias; investigar cuándo unos son mejores que otros dentro del dominio profesional del maestro, es el objeto de supervisión creadora. El personal docente orientado por medio de este tipo de supervisión es más libre, presta una mayor cooperación, y manifiesta mayores ansias de progreso; en cambio, maestros autoritariamente supervisados, se vuelven recelosos, aislados y tradicionales.

1.3. FUNCIONES DE LA SUPERVISION ESCOLAR

1.4.1. ¿De qué se ocupa la supervisión escolar?

Las funciones de la Supervisión Escolar son múltiples y significativas, Dice Cuberley que la función del supervisor es diagnosticar la necesidad, ofrecer sugerencias y ayuda, y no observar con espíritu de censura lo que el maestro hace o deja de hacer.

El propósito de la supervisión escolar debe ser constructivo. A este respecto, dice el mismo autor: "Lo que el maestro necesita no es crítica, sino orientación y auxilio, pues, la simple crítica produce efectos negativos. El propósito de la supervisión es, también, establecer una unidad de esfuerzos entre los establecimientos educativos, a fin de que, en todos ellos, la tarea educativa se desarrolle de la mejor manera posible. Según Briggs y Justaan, las funciones de la Supervisión Escolar son:

- ayudar a los maestros a comprender mejor los objetivos reales de la educación y el papel esencial de los establecimientos educativos en la consecución de los mismos;
- ayudar a los maestros a comprender mejor los problemas y las necesidades de los jóvenes alumnos y a atender, en la medida de lo posible, a tales necesidades;
- Ejercer un liderazgo de carácter democrático, en las

siguientes formas:

- promoviendo el perfeccionamiento profesional del establecimiento el perfeccionamiento profesional del personal y sus actividades;
- establecer relaciones de cooperación entre su personal;
- estimular el desarrollo de los maestros en ejercicio y acercando el establecimiento a la comunidad;
- Establecer fuertes lazos morales entre los maestros en cuanto a su trabajo, de modo que obren en estrecha y esclarecida cooperación para alcanzar los mismos fines generales;
- Identificar el tipo de trabajo más adecuado para cada maestro, distribuyendo las tareas, pero en forma que cada uno pueda desarrollar sus capacidades en otras direcciones promisorias;
- Ayudar a los maestros a adquirir mayor competencia didáctica;
- Orientar a los maestros principiantes para que se adapten a su profesión;
- Evaluar los resultados de los esfuerzos de cada maestro, de acuerdo al desarrollo alcanzado por los alumnos, según los objetivos establecidos;
- Ayudar a los maestros a diagnosticar las dificultades de los alumnos en el aprendizaje y a elaborar planes de enseñanza para la supervisión de las mismas;
- Ayudar a la comunidad a interpretar el programa de

enseñanza de modo que el público pueda comprender los esfuerzos de la escuela y cooperar con ellos;

- Hacer que el público participe de los problemas de la escuela y recoger sus sugerencias al respecto; y,
- Proteger al cuerpo docente contra las exigencias inadecuadas del público en cuanto al empleo del tiempo y la energía de los maestros²⁷.

Miguel Angel Márquez ya presenta las funciones de la supervisión escolar en tres grupos, que son: funciones técnicas, administrativas y sociales:

1.4.2. Funciones técnicas (de consejero didáctico)

Las funciones técnicas del supervisor, o lo que es lo mismo, de consejero didáctico son:

- Realizar investigaciones sobre la realidad educacional y planificar, cooperativamente, la labor de supervisión que se propone realizar;
- Orientar y coordinar la labor de los maestros con relación a la aplicación de programas, el uso de los métodos y materiales de enseñanza y la evaluación del trabajo escolar;
- Adiestrar a los maestros en el conocimiento y la

²⁷. NERICI, Imídeo, **Introducción a la Supervisión escolar**, pp. 64-65

- aplicación de técnicas para el estudio, la organización y el desarrollo de la comunidad;
- Procurar la aplicación inteligente de principios de Relaciones Humanas en las actividades de trabajo con los maestros y demás personas, y,
 - Promover el perfeccionamiento sistemático de los maestros en actividades, por medio de los cursos, hojas informativas y otras técnicas adecuadas;

1.4.3. Funciones administrativas:

Las funciones administrativas del supervisor las identificamos con:

- a) Organización del establecimiento, de la clase y de los servicios auxiliares;
- b) Organización y distribución del calendario escolar;
- c) Adquisición, distribución y uso de los útiles escolares;
- d) Organización y mantenimiento de los archivos escolares;
- e) Mantenimiento de registros estadísticos;
- f) Toma de iniciativas para la construcción, reparación y dotación de locales, y,
- g) Realización de gestiones para que se aprueben presupuestos que permitan una remuneración justa y la prestación de servicios sociales adecuados a los maestros.

1.4.4. Funciones sociales

Las funciones sociales del supervisor son:

- a) Establecer buenas relaciones humanas con maestros, alumnos, vecinos y demás personas;
- b) Procurar que las escuelas promuevan los proyectos de mejoramiento de la comunidad y contribuyan a realizarlos;
- c) Estimular la organización de centros y asociaciones que contribuyan al desarrollo de la comunidad;
- d) Ayudar a la formación de una conciencia de los derechos y deberes que tiene cada individuo;
- e) Ayudar a la formación de una conciencia con respecto a lo justo y lo injusto, y,
- f) Ayudar a la construcción de una sociedad más libre y justa.

Algunas de las funciones arriba señaladas son precisas, pero otras son un tanto impropias y se hallan fuera del alcance de la supervisión escolar.

1.4.5. Funciones sugeridas por Herbert Tonne:

Otro autor, ateniéndose más a la realidad de la supervisión escolar, indica así las funciones de la misma:

- a) "Visitar clases;
- b) Realizar demostraciones de enseñanza;
- c) Organizar programas de evaluación;
- d) Promover conferencias;
- e) Evaluar libros didácticos;
- f) Seleccionar maestros;
- g) Obtener equipamiento adecuado;
- h) Coordinar las tareas del establecimiento;
- a) Promover la colaboración de maestros y el seguimiento de los mismos;
- j) Representar a la administración ante los maestros;
- k) Promover una publicación adecuada;
- l) Coordinar las varias fases del sistema escolar;
- m) Planificar experimentos de adiestramiento cooperativo;
- n) Estimular la efectiva reorganización de los programas de trabajo y de los cursos de estudio, y,
- o) Promover el adiestramiento en servicio"²⁸.

1.4.6. Funciones sugeridas por Janice Pinto Peres:

Con respecto a las funciones de la supervisión, Janice Pinto Peres dice muy bien: "La supervisión tiene, como objetivo general, el crear condiciones para que se alcancen

²⁸. HERBERT H., Tonne, 1954, Principles of business Education, Nueva York, McGraw-Hill Book Company, 2da.ed., p. 14

los objetivos de la educación"²⁹. Esto supone el perfeccionamiento total de los procesos de enseñanza y aprendizaje, pues, hasta cierto punto, hay una interdependencia de los dos aspectos. Los objetivos generales de la educación en el Brasil, son el desarrollo del alumno en todos los aspectos y su integración en el medio físico y social. Al supervisor le corresponde, ante todo, hacer que el personal con quien trabaja tome conciencia de esos objetivos y llevarlo a:

- a) Fijar metas específicas para la escuela y para su grado o clase, teniendo como punto de partida aquellos objetivos generales;
- b) Servirse de esos objetivos como guías en todos los procesos de la educación, y,
- b) Seleccionar bien los medios para alcanzarlos y los medios para evaluar los resultados.

1.4.7. Funciones del supervisor moderno

Dado que la supervisión moderna dirige su atención hacia los fundamentos de la educación, es importante que el supervisor promueva estudios de equipo sobre las creencias y valores de la sociedad donde él actúa y sobre las

²⁹. PERES, Janise Pinto, Administración y supervisión en educación, CRPE do Recife-Brasil, p. 14

contradicciones y tensiones inevitables en una sociedad que se halla en un proceso de transformación. Debe, además, promover el estudio de la naturaleza y el desarrollo de los seres humanos (psicología evolutiva y del aprendizaje).

En resumen, el supervisor moderno debe procurar, bajo su responsabilidad el continuo desarrollo de cada una de las personas que con él trabajan, ya sea maestros, alumnos, servidores o miembros de la comunidad. Según una disposición de 1973, de la Secretaría de Educación de la Municipalidad de San Paulo, que establece el reglamento interno de sus escuelas de primer nivel, son funciones del asistente pedagógico:

1. Coordinar la elaboración del planeamiento didáctico pedagógico anual de la escuela, en forma que asegure su unidad y la efectiva participación de todo el cuerpo docente y del orientador educacional;
2. Seguir la ejecución del plan en cada período lectivo, evaluando el rendimiento del mismo, detectando los defectos que tenga y propugnando medios para la corrección de los mismos;
3. Prestar asistencia a todas las actividades vinculadas con la ejecución del plan didáctico y asesorar al cuerpo docente y a la dirección de la escuela en lo concerniente

al logro de los objetivos fijados;

4. Promover reuniones periódicas con los maestros para efectuar la crítica de la labor docente y el estudio de los casos que exijan cambios de métodos y procedimientos.

1.4.8. Funciones dadas en el Reglamento de la Supervisión Nacional.

El Reglamento del Sistema de Supervisión, contiene seis capítulos, de los cuales el tercero trata de las funciones específicas de la Supervisión, respecto a los planteles y servicios educativos. Allí están dadas las funciones que dice: "La Supervisión Educativa es un sistema técnico de carácter pedagógico y administrativo, encargado de:

- encauzar la consecución de los fines y objetivos de la educación y velar por el cumplimiento de las normas vigentes, mediante un proceso sistemático y permanente;
- promover y animar el mejoramiento de la calidad de la educación para asegurar el óptimo aprovechamiento de sus recursos en favor del desarrollo socio-económico del país"³⁰.

³⁰. MARCILLO, Segundo, Legislación Educativa, Quito, Corporación Pedagógica "Juan Montalvo", p. 23

1.5. CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO DE SUPERVISION

Las características del trabajo de supervisión son:

- Sistematización y planificación: La sistematización implica la reducción del trabajo de supervisión a sistema social, porque el grupo de supervisión debe vivir en común de una manera estructurada. Siempre existe un orden mínimo y, por tanto, siempre hay unos que mandan y otros que obedecen. En este sentido, los supervisores actúan y se comportan casi siempre dentro de un marco de sistema social como es la educación, que cada uno percibe con una claridad diferente. Es conveniente presuponer una asociación especial como ANSEDE.

Dentro de nuestra concepción, la perspectiva y la práctica de la administración de la educación queda inserta en una concepción y un enfoque sistémicos. La aplicación de este enfoque a la supervisión educativa parte del supuesto de que la supervisión tiene características similares al sistema educativo y que, como todo otro sistema, está condicionado por sistemas más amplios que lo engloban y cuyo enfoque se caracteriza por dos notas principales:

- 1ra. Porque enfatiza el análisis del sistema educativo total, en vez de detenerse en las partes o subtemas

componentes. En otras palabras, desde el todo o totalidad aborda el análisis de las partes, pero desarrollando la capacidad de ver tanto el todo como sus partes y las relaciones recíprocas.

2da. Porque se esfuerza por conseguir la eficacia del sistema educativo total, más que por mejorar la eficacia de las partes o subsistemas sin tener suficientemente en cuenta la interdependencia e interconexión de cada una de las partes que interaccionan y retro-actúan entre sí y con la totalidad de la que forma parte.

El trabajo de la supervisión y por ende del supervisor no debe ser casual, esporádico e improvisado, sino que por el contrario debe consistir en una actividad planificada y llevarse a cabo de manera sistemática, unitaria y progresiva, durante un período largo de trabajo, en etapas sucesivas o interrelacionadas.

La idea de aplicar a una área de actividad humana, como es la Supervisión Educativos, criterios racionales en cuanto a la organización de la acción educativa -así se denominó a la planificación educativa-, que hoy sus esfuerzos están centrados de manera fundamental en la elaboración del Proyecto Educativo de Centro y en la formulación del Proyecto Curricular. Esto significa, entre otras cosas, que la planificación en el ámbito de la educación se aplica a escala

microsocial, o sea, en las mismas instituciones educativas (escuela, instituto, colegio, etc.) que son las unidades operativas del sistema educativo; el ámbito en donde se realiza efectivamente el proceso enseñanza-aprendizaje³¹.

Planificar consiste en prever dentro de una circunstancia determinada un conjunto de elementos incluyendo los objetivos y los medios; ello puede ir acompañado de la elaboración de un programa de trabajo así como de una serie de proyectos, actitudes y tareas que realizará de manera conjunta el personal relacionado con la situación. Un trabajo de supervisión que sea sistemático y planificado, sólo puede llevarse a feliz término cuando el elemento humano que tendrá a su cargo la realización del mismo, se halle plenamente identificado con él, por haber tomado parte de alguna manera, en su elaboración. El programa que resulta de este trabajo mancomunado del personal es realizable cuando el personal comparte las metas establecidas y procura dar una solución adecuada a sus propios problemas de trabajo, que fueron identificados como consecuencia de una investigación llevada a cabo en conjunto.

³¹. Cfr. ANDER-Egg, Ezequiel, 1995, **La Planificación Educativa**, Cap. 2: ¿Cómo elaborar el Proyecto Educativo, p. 13

1.5.2. Comprensión de la realidad y de las funciones

El supervisor educativo debe comprender la realidad en la que trabaja, esto es, encuadrándonos en el marco geográfico de nuestro estudio, al cantón Puyango y la Provincia de Loja en la que se ha insertado con los regímenes escolares de sierra y costa para que entienda por función educativa cierta forma de actividad psíquica que, en principio, permanece igual ante circunstancias diferentes.

Modernamente está tomando auge una disciplina conocida con el nombre de "ecología humana". Haeckel denominó ecología a la ciencia que estudia las relaciones existentes entre los seres y el medio en que viven. Fue él quien subrayó la trascendencia de las relaciones existentes entre los conjuntos de seres vivos y las condiciones físicas de todo orden, de su "hábitat". Las reacciones del individuo, más que consecuencias de su propia determinación, consisten en resultantes de la acción que el medio ejerce sobre él, tratándose del medio físico o social, o de ambos. En tal sentido, la labor de la supervisión debe comenzar por una investigación del medio que sirve de escenario a la actividad del personal y la condiciona, con el triple propósito de tomarlo en cuenta en la planificación, controlarlo y ponerlo al servicio de los fines que se trata de alcanzar. Sólo como consecuencia de una investigación de la realidad, incluyendo los objetivos y las circunstancias, es posible determinar las

distintas funciones que ha de desempeñar el personal que participa en la planificación.

Desde el punto de vista energético, la función es una forma fenomenológica de la libido, que se mantiene en diversas condiciones, pudiendo ser considerada de modo similar a como se concibe la fuerza física como forma fenomenológica particular de la energía física. Según Jung, las cuatro funciones psicológicas básicas son:

1. **Pensar.** Es la función mediante la cual se ordenan determinados contenidos de ideas, de acuerdo con las leyes del pensamiento, recopilándolas en conceptos relacionados entre sí; el pensamiento activo representa la acción de la voluntad, mientras que el pensamiento pasivo ha de ser considerado como algo que sobreviene. El pensamiento activo o dirigido es designado como intelecto. El origen del pensamiento pasivo se encuentra en la intuición y podemos designarlo, por lo tanto, como intuición intelectual.
2. **Sentir.** Es, junto con el pensamiento, una de las funciones racionales, ya que, según Jung, "tal y como demuestra la experiencia, los valores pueden ser divididos en general según las leyes de la razón³². "La forma de la valoración

³². JUNG, *Psychol, Typen*, p. 469

practicada por el sentir, puede ser comparada con la apercepción intelectual, y considera como una apercepción del valor en el que la acción activa del sentir comunica los valores, a partir del sujeto, según la intención adecuada del sentir, mientras que en la acción pasiva, es el contenido psíquico el que origina la comunicación del sentir del sujeto.

3. **Sensación.** Función básica irracional, porque la sensación como fenómeno elemental no está sometida a las leyes de la razón. Se trata de la función que nos proporciona en primer lugar sensaciones de los sentidos.
4. **Intuición.** Función básica irracional encargada de la transmisión de percepciones por vías inconscientes. El tema de la percepción pueden ser objetos exteriores o interiores, así como sus relaciones. Se ha de distinguir la intuición subjetiva y objetiva, la concreta y la abstracta³³.

- Comprensión de las líneas de autoridad y los campos de jurisdicción: Las líneas de autoridad no se deben confundir con el autoritarismo que no coincide con la idea de la autoridad eficaz y principio de orden, sino con el abuso o la

³³. Ver DOUCET, Friedrich W., 1975, **Diccionario del Psicoanálisis clásico**, pp. 91-92

exageración de la misma. Se funda sólo en el poder. Las fórmulas usuales de nuestros supervisores son: "El que manda, manda"; "No tengo que dar explicaciones de por qué mando algo"; "al profesor le toca obedecer"; "Ud. no puede comprender por qué mando esto"; "A mí me corresponde mandar, a Ud. Obedecer", etc.

Se nota claramente que la mayor parte de las veces, más que expresión de poder es de impotencia para explicar y para discutir: El supervisor pretende cubrirse con una coraza que le protege contra la necesidad de dar explicaciones para hacer labor de convencimiento, a lo que, por otra parte, está obligado, precisamente por razón de su puesto. No dar las razones en las que se fundan las órdenes, es una consecuencia de algún modo contenida en la característica anterior, o, por lo menos, su resultado natural, suele sostenerse con los pretextos más especiosos y de aparente validez. No asociar para nada a los profesores en la toma de las decisiones que habrán de afectarles; el mando y la correspondiente toma de decisiones, se ejerce total y fácilmente de arriba hacia abajo, sin dejar la posibilidad a quienes van a cumplir una orden, de opinar siquiera sobre ella³⁴.

³⁴. Ramiro Carangui Cárdenas, 1996, **Sicología Empresarial y Administración de Personal**, UCACUE-FEC, p. 44

El modelo curricular educativo participativo, exige una transformación en la forma de dirección de los docentes. En estos modelos no cabe el ordeno y mando de supervisores, cuyo estilo de dirección caracterizó a los Inspectores tradicionales. El modelo curricular supone formas de gestión democráticas y compartidas.

Un principio administrativo afirma que todo elemento humano que integre una estructura de organización con el propósito de efectuar algún trabajo debe tener una visión clara de las personas que dependan de él, ya sea de manera directa o indirecta, inmediata o mediatamente, así como de las personas de quienes él dependa o con quienes tenga relación de trabajo en alguna forma. Estas líneas de autoridad pueden ser transferibles hasta cierto punto y ello debe estar definido en la organización y en las normas de trabajo de la unidad o dependencia.

Es sabido que un supervisor no puede ni debe controlar directamente a un reducido número de profesores; en tal sentido debe delegar autoridad y responsabilidad en sus subalternos inmediatos, apoyándolos plenamente en las decisiones que ellos hayan tomado. Delegar responsabilidad, sin embargo, no quiere decir eludir, sino más bien, compartir responsabilidades con los rectores y directores.

Una sola hipótesis puede explicar suficientemente el alcance de la definición que contiene la competencia, así como su diferencia con la jurisdicción: Si hubiere un solo supervisor en el país y una sola naturaleza de establecimiento educativo, uno solo podría ejercer jurisdicción total, y sería por tanto innecesario el concepto de competencia; mas como no le es imposible al supervisor, sin desmedro de sus funciones, trasladarse de un lugar a otro para supervisar, ni sería razonable que una persona se viera obligada a cubrir largas distancias para visitar los establecimientos educativos, como expresa Alsina, surge el concepto de la competencia que fracciona en razón de varios factores la jurisdicción. La competencia puede, en consecuencia, ser:

- a) territorial,
- b) por razón de la materia,
- c) por razón del valor,
- d) en razón del grado, y,
- e) en razón del turno.

A la clasificación propuesta por Alsina, agregaríamos una, que recoge el concepto del sorteo que establece el Art. 133 de la Constitución de la República³⁵.

³⁵. Jaime Ortega Trujillo, 1994, **La Tarjeta de Crédito**, 2da.ed., EDINO, pp. 79-80

La jurisdicción "se refiere a la facultad conferida a los supervisores para administrar la educación"³⁶. En efecto, se refiere únicamente a los supervisores que: constituyen la excepción del actuar humano, "pues lo normal es que los profesores voluntariamente cumplan sus obligaciones"³⁷, y en consecuencia, sólo allí, y ante la imposibilidad de hacerse justicia por manos propias es preciso la intervención del Estado a través de la Dirección Provincial de Educación y Cultura que, tiene la facultad de legislar, mientras el Ministerio del Ramo, a través de una Ley, no resuelva lo contrario, función ésta que destacamos, pues tiene que ver con la necesidad por parte del Estado de aclarar a través de un adecuado marco legal, el cúmulo de dudas que el accionar de los supervisores generan en la confluencia de derechos y obligaciones en ellos inmersos, y a través de dicha facultad podría suplir tal deficiencia³⁸.

El campo de jurisdicción se refiere al ámbito de trabajo, es decir, el área o zona en que se realiza el trabajo; todo elemento humano que forma parte de una organización debe tener conocimiento de sus relaciones

³⁶. Hugo Alsina, **Organización Judicial y Competencia**, Tomo II, p. 424

³⁷. Armando Cruz Bahamonde, **Estudio Crítico del Código de Procedimiento Civil**, Tomo I

³⁸. Jaime Ortega Trujillo, 1994, **La Tarjeta de Crédito**, 2da.ed., EDINO, p. 79

interpersonales y de su campo de acción a fin de conducirse de un modo adecuado.

1.5.4. Trabajo en equipo

Las Utes se originan de la época de la inocencia que va desde 1930 a 1945, denominada acertadamente como la "irresponsabilidad social". Se trató de las ofertas educacionales, del personal y de las facilidades. Se construyeron nuevos edificios. Aparecieron nuevos tipos de instituciones educativas, como los colegios comunitarios. Los pequeños distritos escolares se unieron a otros con el fin de proporcionar un más amplio abanico de servicios educativos, como ya lo hacían los sistemas escolares más grandes, incluyendo servicios para la salud mental y física, consejos escolares, comedores, enseñanzas musicales, amplios programas deportivos, educación comercial y técnica y educación social. Se incrementaron desmesuradamente las inscripciones en los programas educativos para maestros y, en general, las inscripciones en los colegios aumentaron espectacularmente³⁹.

Se distingue no solo por su organización y estructura, sino también por las funciones que realizan. El grupo de

³⁹. Anthony Stufflebeam y Skinkfield J., "Introducción a la evaluación", en 1997, Evaluación Curricular, Modalidad a Distancia, Maestría en Docencia Universitaria e Investigación Educativa, UNL, p.93



supervisores de una UTE realiza trabajo en equipo. Y, como en el caso de otros grupos de trabajo, se han instituido orgánicamente para alcanzar metas definidas. Aun cuando estas metas del trabajo en equipo difieran, y también las características, los problemas que surgen al organizarlos, con relación a su producción y logro, son semejantes. Por ejemplo, la amplitud en que un grupo de profesores logre sus fines depende de la eficacia productiva del trabajo en equipo de los supervisores.

La supervisión es un trabajo esencialmente de equipo, realizado por un conjunto de personas involucradas en la tarea. El trabajo de conjunto comienza con la planificación o elaboración del programa y continúa con la organización y la realización de las actividades. Sólo de esta manera es posible compartir responsabilidades en la adopción de las metas, la ejecución del proceso, el cuidado de los materiales y equipos y el logro de los resultados.

En este caso la evaluación juega un importante papel, pero para que pueda ser efectiva también debe consistir en un trabajo de equipo, de lo contrario no será posible la obtención de datos fidedignos, pues, el personal tratará precisamente de eludir responsabilidades desfigurando la realidad y procurando que la crítica negativa, de haberla, recaiga fuera de su campo.

- Actividades esencialmente humanas en su realización, sus derivaciones y su proyección: El trabajo en equipo de que tratamos en el apartado anterior, no puede llevarse a cabo sin que existan buenas relaciones humanas, al extremo de que el éxito de la supervisión depende en gran medida de este factor; podrán fallar la técnica y los materiales, pero habiendo buenas relaciones entre los distintos miembros del personal de un mismo nivel o de sección o de distintos niveles de autoridad, se tratará de buscarles solución a los problemas que aparezcan.

En gran parte, el clima de cohesión social, de responsabilidad, de confianza en sí mismo y en los compañeros de trabajo, de sinceridad, lealtad e integridad institucional, profesional y moral, depende de la supervisión misma. La situación imperante más bien es el resultado de las reacciones del personal a las maneras de ser y actuar de las personas encargadas del trabajo de supervisión.

Para lograr una situación favorable el supervisor debe ser una persona con suficiente autoconfianza, respetuoso de la opinión ajena, capaz de admitir un error cuando se le hace ver, deseoso de buscar la superación y las mejores condiciones de trabajo para todo el personal, sin favoritismo

de ninguna clase, justo ecuánime, veraz y capaz, pero sobre todo con don de gentes y una conducta ejemplar.

En toda posición de mando, una persona puede hacer uso de tres clases de autoridad: la institucional, la profesional y la moral. Cuando una de éstas falla sin reforzarse las demás, puede perderse el control de la situación. Una persona carente de autoridad moral y profesional, por ejemplo, tendrá que valerse mucho de la autoridad que le da el puesto para mantenerse en forma. En cambio, cuando es fuerte el dominio profesional, la persona es respetada por su saber y su modo de actuar técnico y científico. Por último, aún con una débil posición estatutaria, y poca preparación técnica y científica para el desempeño del puesto, una autoridad puede sostenerse si tiene suficientes recursos morales y de relaciones humanas. Claro está que la existencia y el uso balanceado y discreto de las tres clases de méritos es la mejor garantía para el éxito de la supervisión.

Las actividades esencialmente humanas de un grupo de supervisores pueden afectar a su grado de atracción. No obstante, independientemente de lo interesantes o repelentes que ciertas actividades de supervisión puedan ser, si la contribución del maestro y de los alumnos a ellas no es estimada, si le hacen sentir que su actuación es pobre o innecesaria, lo interesante de las actividades no acrecentará

la atracción que el supervisor ejerza sobre aquellos.

Se ha dicho con frecuencia que haciendo el trabajo de la supervisión interesante y excitante y teniendo a los maestros atareados, surgen pocos problemas de comportamiento en el CEM. Hay algo de verdad en esta afirmación, pero han de tenerse en cuenta otros factores. Lo interesante de las actividades debe contribuir también al éxito de cada uno de los profesores, a procurarles reconocimiento, a aumentar la sensación de su valía personal, o de lo contrario perderán su atracción. Las actividades interesantes contribuyen a hacer atractivo el grupo de la UTE solo en la medida en que satisfacen sus necesidades.

- **Programa de supervisión:** Toda empresa humana por sencilla que sea tiene necesidad de ser planeada con anticipación; lo mismo sucede con las actividades de supervisión, porque sin un adecuado planeamiento de las labores el supervisor no sabrá qué hacer, cómo hacer las cosas, ni con qué objeto. El plan de acción es esencial para asegurar la eficacia de las tareas, así como para economizar tiempo y energías que de otro modo se desperdiciarían; bastante hay que hacer en el campo de la educación y si se malgasta tiempo, dinero y energías, en actos y procesos sin orientación, quedará mucho por hacer. Una labor de supervisión científica y democráticamente planeada

proporciona muchos beneficios en favor de la educación y como consecuencia en favor de la sociedad en general.

La elaboración del Programa de Supervisión, adecua y realiza a nivel del CEM y de las UTEs, el modelo o diseño curricular y, por otra parte, operacionaliza el Programa de Supervisión, elaborado en el mismo CEM. En otras palabras: a través del Programa de Supervisión se definen estrategias de enseñanza-aprendizaje para alcanzar los mejores resultados posibles en un contexto y una situación determinada por el establecimiento educativo. Asimismo, se elaboran los contenidos, la secuenciación y la estrategia educativa y las formas de evaluar más adecuadas a los alumnos concretos que tiene cada institución educativa.

El programa de supervisión debe formularse en forma cooperativa y provisional siempre, y ser lo suficientemente flexible para ir introduciendo cambios, para poder tratar los casos que merezcan atención inmediata, y para utilizar los diferentes medios que la situación requiera o aquellos que eventualmente puede utilizar el establecimiento educativo debido a circunstancias especiales que no fueron previstas al hacer el programa de labores. Se supone, pues, que un programa de supervisión no puede ser completo ni definitivo, sino provisional y orientador, sujeto siempre a las modificaciones que demande la situación. De todos modos la

programación es necesaria, porque en esta forma los miembros del personal sabrán lo que acontece en los establecimientos educativos y asimismo podrán prepararse convenientemente, para atender a los diferentes aspectos del programa.

La supervisión puede comenzar con el estudio y tratamiento de los problemas más generales o que merecen pronta atención, empleando aquellos medios de que se tiene más seguridad para obtener éxito; poco a poco se puede ir avanzando, después, tratando de resolver problemas menos frecuentes o quizá más difíciles, haciendo uso de procedimientos nuevos o experimentando algunos que no se han puesto en práctica anteriormente.

- Medios directos de supervisión: La supervisión moderna es a la vez dinámica y democrática; su principal propósito es el reconocimiento del valor de cada persona, entendiendo que se deben realizar las potencialidades de todos; la supervisión existe para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido dirige su atención hacia los fundamentos y orienta el aprendizaje dentro del contexto total de la situación educativa. El propósito de la supervisión es superar esta situación, y por ello el centro ya no es un individuo, sino el todo. El mejoramiento de la situación educativa resulta de los cambios que tienen lugar en todos y cada uno de los miembros del personal.

Algunos de estos cambios se operan como consecuencia de la acción y experiencia de grupo, y otros, como consecuencia de la acción y experiencias individuales; unos como la acción y el resultado de la intervención específica e intencionada del supervisor, y otros, como el resultado de actividades que no son específicamente de la supervisión, pero que logran mejorar la situación educativa y contribuyen al perfeccionamiento de los individuos que participan en ella.

Por esto, algunos autores clasificarían a los medios de supervisión como directos o indirectos, grupales o individuales; la división, sin embargo, es más aparente que real y se hace sólo con propósitos didácticos, pues, tales medios son intercambiables; son mixtos y no son mutuamente excluyentes. Es más, si se tratara de preferir algunos de ellos nos quedaríamos con los medios colectivos o grupales, y con los indirectos, por cuanto el estudio o mejoramiento de la situación educativa sólo resulta eficiente como acción cooperativa. Si el acento de la supervisión se pone en el individuo y no en el programa, de poco sirve el mejoramiento de uno solo o varios de los miembros del personal; todos deben apuntar a los objetivos educacionales dentro del contexto de la situación; de lo contrario, la labor de unos puede ser nula, e incluso perjudicial, si no encuentra un medio favorable para su manifestación y desarrollo.

1.6. COMUNICACIONES QUE UTILIZA EL SUPERVISOR ESCOLAR

La supervisión implica liderazgo y lo logra a través de la comunicación. Supervisión y liderazgo educativo en acción, como dice Hanne Hicks, citado por Peres (1, 981,p.32) en su libro Administración y Supervisión educativa, es la habilidad de ejercer influencia interpersonal, por medio de la comunicación, para la consecución de un objetivo común.

Podemos decir que el éxito de la supervisión depende en gran parte de la eficiencia en la comunicación, la que puede procesarse en varios niveles, por varias razones, con una o varias personas y de varias formas. En cuanto a los niveles, la comunicación trabajada por los supervisores es:

- Del Director de Educación, al subalterno;
- Del Jefe de Supervisión, al subalterno;
- Del Supervisor al Director Provincial de Educación y Cultura Hispana , cuando un profesor presenta dificultades;
- Del Supervisor al Jefe de Supervisión, dando informes;
- De supervisor a supervisor, para discutir problemas y proyectos educativos.

De las comunicaciones que utiliza el Supervisor Escolar tenemos:

- El Programa de la supervisión;
- El Plan anual de visitas;
- El Cronograma de visitas;
- El boletín informativo;
- Plan general de actividades;
- Información de las semanas iniciales;
- Cuestionario de información general;
- Registro acumulativo;
- Observación controlada;
- Registro de entrevistas;
- Autobiografía o currículum vitae;
- Ficha médica;
- Ficha social;
- Registro de visitas a los hogares de los alumnos;
- Pruebas o tests;
- Consejo de curso;
- Calendario de semanas cívicas, culturales y de salud;
- Planificación de semanas de información profesional;
- Registro de visitas de información profesional;
- Guías para elaborar monografías de bachillerato;
- Guías de elaboración de actas de sesiones del Consejo Vocacional;
- Estudio de casos especiales;
- Conferencias sobre casos, etc.

1.7. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS UNO

1.7.1. Enunciado:

La fundamentación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es totalmente desconocida.

1.7.2. Verificación de la hipótesis uno:

Entrevistados los supervisores se determina que desconocen alguna teoría de las mismas y que solamente manejan las que están señaladas en el Reglamento de Supervisión, pero que según ellos no existen funciones sociales, por lo que no las toman en cuenta.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES TECNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACION POR LA SUPERVISION EDUCATIVA

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES TECNICAS,
ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACIÓN POR LA
SUPERVISION DE PUYANGO

2.1. PLANIFICACION DE LAS FUNCIONES

El planeamiento es la guía de toda la labor supervisora que van a realizar, durante un período de supervisión. El planeamiento de las funciones de la supervisión debe ser objetivo, es decir, posible y flexible, a fin de que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan y a las modificaciones que se produzcan en la vida escolar. El esfuerzo mayor de planeamiento de la supervisión se realiza al comienzo de un período de supervisión, prosiguiendo, también, durante todo el transcurso del mismo, a fin de atender a las nuevas exigencias de supervisión, que surgen, continuamente en la vida de los establecimientos educativos. Citamos, a continuación, algunos aspectos que interesan al planeamiento de las funciones de la supervisión:

1. Determinación o reformulación del currículo, sobre la base de los resultados del período anterior y de las nuevas necesidades de los alumnos y del medio;
2. organización del calendario escolar;
3. previsión de los diversos tipos de reuniones;

4. selección de las funciones de supervisión que se consideran más adecuados;
5. estudio de la realidad de los educandos y del medio;
6. planeamiento de la cooperación en la elaboración de los planes de enseñanza de las diversas actividades, áreas de estudio y disciplinas;
7. previsión de las normas de verificación y evaluación del aprendizaje;
8. previsión de las formas de llevar a cabo el perfeccionamiento de los maestros; esto de manera general, pues, durante el año lectivo, surgirán muchos casos particulares y deberán ser atendidos;
9. previsión de visitas a otros centros pedagógicos, excursiones, seminarios, etc.
10. reestudio de la vida disciplinaria de los establecimientos educativos;
11. organización del estudio y perfeccionamiento de las formas de verificación y evaluación del aprendizaje;
12. previsión de lo relativo a las funciones de supervisión que deben estimularse en el campo de las actividades, áreas de enseñanza y disciplinas;
13. incentivación de las actividades extracurriculares;
14. estudio de planes de recuperación de los alumnos.

Todas las funciones del Supervisión, deben ser planificadas para un período de supervisión, pudiendo ser

labores de carácter general o particular. El planeamiento es la etapa inicial donde se elabora el calendario de actividades a realizarse durante un período de supervisión. Esa planificación debe ser objetiva y flexible, fácil de adaptarse a las nuevas reformas que se dan en la vida escolar. En el planeamiento de la Supervisión, es conveniente citar algunos aspectos importantes como:

- Implementar reformas en base a los resultados obtenidos en el período anterior, dando la debida atención a las necesidades actuales de los alumnos y a las exigencias del medio;
- Seleccionar las funciones de la supervisión más adecuadas;
- Realizar una exhaustiva investigación de las funciones y, consiguientemente de sus recursos humanos;
- Prever las diferentes formas de perfeccionamiento docente, como también la atención oportuna a casos particulares que se presentan durante un período de supervisión;
- Organización de las formas de verificación y evaluación del aprendizaje;
- Prever la implementación de funciones de supervisión en las diversas actividades de acción educativa;

En el primer capítulo de esta Tesis dejamos

fundamentadas las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación, las mismas que debieron ser planificadas y posiblemente las han planificado, pero no quisieron facilitarnos esa planificación para observar documentadamente la misma, por lo tanto, no podemos evaluarlas. La supervisión moderna es planificada. Con las innumerables responsabilidades diarias de la supervisión, hoy en día, la planificación se torna esencial para actuar con eficacia.

2.2. CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES

2.2.1. Técnicas"

Las funciones técnicas del supervisor o de consejero didáctico que han cumplido en la UTE de Puyango se describen en:

- Elaborar el programa de supervisión;
- Organizar labores específicas que le sirvan al profesor para enfrentar la realidad;
- Crear condiciones para que se alcancen los objetivos de la educación. Los objetivos generales de la educación básica son el desarrollo del alumno en todos los aspectos y su integración en el medio físico y social.
- Hacer que el personal con quien trabaja tome conciencia de

- los objetivos para fijar metas específicas para el centro educativo y para su año o clase;
- Orientar y coordinar la labor de los maestros, con relación a la interpretación y aplicación de la Propuesta Consensuada de la Reforma Curricular, el uso de la misma y la evaluación del trabajo escolar.
 - Coordinar las varias fases del sistema escolar;
 - Sugerir la elaboración del Reglamento Interno del establecimiento, para lo cual facilitan la guía de elaboración del mismo;
 - Coordinar la elaboración del planeamiento didáctico-pedagógico anual con el Programa Curricular Institucional y las unidades didácticas, en forma que asegure su unidad y la efectiva participación de todo el cuerpo docente;
 - Sugerir la ejecución del plan de desarrollo institucional de un período por lo menos de cinco años;
 - Prestar asistencia a todas las actividades vinculadas con la ejecución del Reglamento interno, el Plan de desarrollo institucional, el Proyecto Curricular Institucional y los planes de unidades educativas;
 - Promover el adiestramiento en servicio;
 - Evaluar libros didácticos;
 - Promover reuniones periódicas con los maestros para efectuar la crítica de la labor docente y el estudio de los casos que exijan cambios;
 - Promover el estudio de la naturaleza y el desarrollo de los

seres humanos (Psicología Evolutiva y del Aprendizaje).

- favorecer la situación de los maestros y otras personas empeñadas en el mejoramiento de la educación, incluyendo el estímulo al progreso profesional y al desarrollo de los maestros, la selección y revisión de los objetivos de la educación, de los materiales y métodos de la enseñanza, así como la evaluación de la instrucción
- Hacer comprender al personal docente para que éste sea receptivo y conozca sus propias necesidades;
- Estimular el desenvolvimiento profesional del cuerpo docente haciéndolo participe de asambleas, convenciones, investigaciones y discusiones acerca de la Propuesta Consensuada de Reforma Curricular de la Educación Básica y problemas educativos.

Lo cumplido por los supervisores con respecto a las funciones técnicas es lo siguiente:

- Orientaciones para perfeccionar el proceso enseñanza-aprendizaje;
- Indicaciones indispensables para elaborar programas;
- Adiestrar al maestro con técnicas específicas;
- Exploraciones para la elaboración de evaluaciones.

2.2.2. Administrativas:

De las funciones administrativas ya fundamentadas, los supervisores de la UTE de Puyango solamente cumplen:

- Representar a la administración educativa ante los maestros;
- Visitar los establecimientos educativos;
- Visitar clases;
- Seleccionar maestros;
- Gestión, distribución y uso de la mochila con útiles escolares;
- Coordinar las tareas del establecimiento educativo;
- Organización y mantenimiento de los archivos institucionales; y,
- Mantenimiento de Registros estadísticos;
- Procurar el continuo desarrollo de los profesores y de los alumnos de la UTE de Puyango;

2.2.3. Sociales:

De las funciones sociales que parece han cumplido los supervisores de la UTE de Puyango, podemos enumerar:

- Procurar que las escuelas promuevan los proyectos de

mejoramiento de la comunidad y sus directivos contribuyan a realizarlos;

- Estimular la organización de centros y asociaciones que contribuyan al desarrollo de la comunidad;
- Promover estudios de equipo sobre las creencias y valores de la sociedad Alamoreña y sobre las contradicciones y tensiones inevitables en una sociedad que se halla en un proceso de transformación.
- Promover y animar el mejoramiento de la calidad de la educación para asegurar el óptimo aprovechamiento de sus recursos en favor del desarrollo socioeconómico de Puyango
- Promover estudios de equipo sobre las creencias y valores de la sociedad Alamoreña y sobre las contradicciones y tensiones inevitables en una sociedad que se halla en un proceso de transformación.
- Promover el estudio de la naturaleza y el desarrollo de los seres humanos de Puyango.

2.2.4. De comunicación:

Como ya queda dicho, la supervisión moderna supone la existencia de buenas relaciones en el grupo, comunicación y liderazgo, para que exista una interacción mutua y continua. Es importante que el supervisor sea aceptado por el grupo con el cual trabaja, pues, la supervisión es una actividad cooperativa. La eficiencia de su

comunicación no se mide por el esfuerzo y la competencia del supervisor, sino por las modificaciones que se verifican en el comportamiento del grupo.

De las funciones de comunicación fundamentadas en el primer capítulo de esta tesis las que verdaderamente cumplen parecen ser:

- Identificar los medios directos de comunicación en la supervisión educativa;
- Promover una comunicación adecuada;
- Seleccionar bien los medios para alcanzarlos y para evaluar los resultados;

2.3. MEDIOS DIRECTOS UTILIZADOS POR LA SUPERVISION EDUCATIVA

La supervisión debe hacer uso de diferentes medios y hacer uso de ellos en forma discriminada, pues hay más probabilidades de éxito cuando se utilizan varios medios que se consideren apropiados, en lugar de emplear uno solamente.

Los medios directos utilizados por la supervisión educativa son:

- Seleccionar bien los medios para alcanzar los objetivos como guías en todos los procesos de la educación y los medios técnicos para evaluar los resultados.

2.4. FORMULARIOS DE COMUNICACION TRABAJADOS POR LOS SUPERVISORES

Hay una reacción generalizada a no entregar modelos de comunicación trabajados por los supervisores de Puyango, sin embargo, la argucia de las investigadoras y la acción decidida para cumplir con los objetivos nos permite entregar los siguientes esbozos de formularios que debieron comunicar los supervisores:

2.4.1. PROGRAMA DE LA SUPERVISION

Aceptamos la definición de programa como un conjunto de proyectos relacionados entre sí, el cual se caracteriza principalmente porque implica una distribución y ordenamiento de las partes constituyentes de la UTE. La programación de la supervisión es un sistema de actividades agrupadas y fundamentadas en objetivos específicos para asignar trabajos y tareas a las autoridades y profesores de los establecimientos educativos comprometidos de acuerdo con sus intenciones y capacidades. La programación se fundamenta en una información específica con respecto a los objetivos que persigue, o sea, el Programa de Supervisión se apoya en los resultados del diagnóstico y tiene como referencia la situación definida como meta.

Como la misma expresión indica, se trata del programa que la supervisión elabora. Para llevar a cabo esta tarea, se tendrán en cuenta la Propuesta Consensuada de la Reforma Curricular y la legislación educativa pertinente, el entorno y circunstancias en la que se van a realizar la tarea educativa y el Programa de la Supervisión. En otras palabras, es el esfuerzo de adaptar y contextualizar las propuestas educativas generales, a la realidad concreta en la que funciona el CEM y las UTE: conforme a lo que acabamos de decir, la elaboración del Programa de la Supervisión Educativa tiene tres propósitos fundamentales:

- 1° Adecuar al contexto el Programa y el modelo curricular; es decir, adecuarlo a cada institución educativa, teniendo en cuenta las circunstancias de la misma en lo que se refiere a los docentes, alumnos, contexto comunitario, infraestructura, equipamiento, etc. Yodo ello para dar respuesta a las demandas específicas de una realidad concreta.
- 2° Garantizar la coherencia de la práctica educativa dentro de las instituciones y en el marco del régimen de libertad de cátedra que es necesario respetar, pero que no significa que cada uno pueda actuar a su aire.
- 3° Ayudar el mejoramiento de la competencia de los docentes, mediante la reflexión de su propia práctica y procurando explicitar los criterios que justifican las propuestas que

hacen, las decisiones que toman y los métodos que utilizan.

Refiriéndonos al programa como un instrumento fundamental de acción pedagógica destacamos que el Programa de Supervisión educativa sería un medio que permita a los supervisores insertar su responsabilidad y su actuación didáctica dentro de un conjunto más amplio, posibilitando que la tarea personal en cada institución educativa se articule coherentemente en un marco más general, de cuya definición han sido protagonistas. En otro orden de cosas, la tarea de la elaboración del Programa en una UTE es un antídoto contra la esclerotización de la función supervisiva.

¿Cómo se hace el Programa de la Supervisión Educativa?

Cuando el equipo de supervisión educativa emprende la tarea de elaborar el Programa de Supervisión, deberá atender a las cuestiones fundamentales:

- a. en primer lugar, hacer un análisis y discusión de los supuestos y fundamentos en que se apoya la elaboración del currículum;
- b. a partir de ese marco teórico, que puede ser más o menos explícito, hay que recurrir a las fuentes inmediatas, que es necesario utilizar para formular el Programa de

Supervisión.

Las etapas que el programa de supervisión comprende son:

- Estudio, investigación o diagnóstico.
- Programación propiamente dicha.
- Ejecución.
- Evaluación.

Ya dijimos que el Programa de Supervisión debe formularse en forma cooperativa con los rectores y directores y provisional siempre, que sea lo suficientemente flexible para ir introduciendo cambios, para poder tratar los casos que merezcan atención inmediata, y para utilizar los diferentes medios que la situación requiera o aquellos que eventualmente puede utilizar el establecimiento educativo debido a circunstancias especiales que no fueron previstas al hacer el programa de labores que contendrá:

- 1ro. Estudio y tratamiento de los problemas más generales o que merecen pronta atención, empleando aquellos medios de que se tiene más seguridad para obtener éxito;
- 2do. Puede ir avanzando con el tratamiento de resolver problemas menos frecuentes o más difíciles, haciendo uso de los procedimientos nuevos o experimentando

algunos que no se han puesto en práctica.

Cualquiera que sea el grado de especificidad y cobertura no hay duda de que en el programa rigen algunos criterios o pautas básicas en el momento de elaborarlos. Estos son los siguientes:

- Objetividad.
- Racionalidad.
- Definición de objetivos y metas.
- Metas y objetivos realistas (viabiles y operativos).
- Jerarquización de los objetivos.
- Compatibilidad y complementariedad de objetivos.
- Definición de los recursos disponibles.
- Instrumentos y medios adecuados.
- Tiempo, ritmo y delimitación de espacio.
- Flexibilidad. Principio de adaptación a situaciones nuevas o diferentes.
- Estrategias para la acción.
- Coherencia (articulación de sus partes).

El criterio unánime de los supervisores investigados es de que ellos no han elaborado el Programa de Supervisión.

2.4.2. EL PLAN ANUAL DE VISITAS

Como cualquier otro medio de supervisión, las visitas necesitan de estudio y planeamiento, con el objeto de evitar pérdida de tiempo y energías, y obtener de su aplicación los mejores resultados en favor del desenvolvimiento educacional de los alumnos y el mejoramiento profesional de los maestros.

El planeamiento de las visitas se debe efectuar en compañía del personal; si bien es cierto que hay algunas clases de visitas en las cuales el docente no puede tomar parte, no obstante en términos generales y como parte del Programa de Supervisión Educativa, las visitas de que se tiene conocimiento de antemano, deben incluirse en el calendario de labores. Además, cuando se trata del rector o director, debe disponer del tiempo suficiente antes de efectuar cada visita y prepararse convenientemente como parte del planeamiento del trabajo.

Al principio del año deben incluirse en el plan, las visitas que habrán de efectuarse a todos los docentes; estas visitas serán explorativas, teniendo por objeto el conocimiento de alumnos y profesores, y el descubrimiento de casos especiales que necesiten otras visitas con propósitos más específicos, o también descubrir la necesidad del uso de

algunos otros medios de supervisión.

Como parte de la preparación para las visitas, será necesario estudiar detalladamente las circunstancias; se analizarán los registros existentes en las oficinas respecto del alumnado y del personal, así como los controles de las visitas anteriores y de los programas de evaluación efectuados con el objeto de investigar los cambios que se hayan operado como consecuencia del programa de supervisión.

Muchas de estas actividades que deben desarrollarse antes de efectuar las visitas, las pueden llevar a cabo el rector o el director en forma conjunta, pero habrán casos en que el rector o director hacen este estudio y preparación por sí solo ya sea porque el personal carece del tiempo y la preparación necesarios, o porque los aspectos de estudio y preparación conciernen solo al director o rector. Antes de efectuar una visita cualquiera se tomarán en cuenta algunos aspectos como los siguientes:

- a) el propósito especial de la visita;
- b) las circunstancias en que se efectuará;
- c) la clase de visita;
- d) el tiempo que durará, y
- d) el Procedimiento que debe seguirse después que se haya efectuado.

El propósito especial debe saberse de antemano y, si es posible, comunicarlo al docente interesado, con el objeto de que ambos concentren su atención en el mismo objetivo. Las circunstancias en que se efectuará la visita serán estudiadas con detención; parte de la información a este respecto se podrá obtener de la plática que el docente y el supervisor o director sostengan como paso previo a la visita, pero deben también aprovecharse muchos otros medios de información.

El tiempo que durará toda la visita de observación depende del propósito y de las circunstancias; lo que interesa es que el rector o director obtenga una impresión más o menos completa de la actividad o el aspecto que se desea observar; por regla general, una visita dura un período completo si el horario está dividido en períodos, o una actividad completa si el horario se divide en esta forma.

Sin embargo, el sentido común es la mejor guía en este caso y el rector o director deberá guiarse por el propósito que persigue, más que por cualquier otra circunstancia; una vez que se alcanzó el objetivo que motivó la visita, no hay por qué exigir que el supervisor o director permanezca en la clase todo un período cuando tiene también otras actividades de importancia que atender. En la UTE N° 5 del cantón Puyango no diseñan el Plan de visitas y según ellos, cumplen con las visitas para atender problemas, tanto institucionales como

comunales.

2.4.3. BOLETIN ADMINISTRATIVO

Como medio de divulgación del programa de supervisión y del plan de visitas, proponemos que, en compañía del personal, se elabore el boletín que debe distribuirse entre los docentes como guía de sus atribuciones, así como recordatorio de las principales actividades que deben efectuarse durante el año. Cuando esto se efectuó en años anteriores, lo único que hay que hacer al principio del año es una revisión de su contenido, eliminando el material que dejó de tener vigencia, y agregando el nuevo que sea necesario.

Este boletín puede ser elaborado con mimeógrafo, en la oficina de la supervisión o en los establecimientos educativos, si existen los elementos necesarios, o fuera de ellos; cuando los docentes son pocos, puede ser hecho a máquina por cualquier miembro del personal. Sin embargo, ningún supervisor nos facilitó este instrumento.

a. **EL CALENDARIO GENERAL DE LABORES**, Un aspecto que debe incluirse en el boletín administrativo es el calendario general de las principales actividades que se desarrollarán durante el año lectivo. En este calendario se deben incluir

los eventos culturales, deportivos, educacionales y de administración, que se han de efectuar durante el año, indicando el mes, el día, la hora y el personal que participará en ellos.

El objeto de este calendario es preparar a los alumnos, al cuerpo docente y al vecindario con la debida anticipación para que tomen parte en las diferentes actividades; además, con un programa de esta naturaleza se consigue una mejor distribución de las labores y actividades sociales. También, por este medio, se evita que ciertas actividades se ejecuten acumuladas en ciertos períodos del año, dejando el resto del año lectivo prácticamente desierto en lo que a eventos se refiere.

La existencia de un calendario como el que sugerimos aquí (diagrama N° 1) no debe tomarse como algo rígido u obligatorio, que hay que llevar a cabo a toda costa, pues, algunos cambios pueden y deben introducirse cuando las condiciones así lo exijan, sobre todo en lo que se refiere a la adición de algunos eventos que, en el transcurso del año, se vayan considerando de importancia.

Lo que interesa es que en los establecimientos educativos exista una orientación respecto de que conviene efectuar durante el año, así como de la fecha en que se

desarrollarán las actividades. El contenido de este calendario tampoco es específico, sobre todo en lo que se refiere a la fecha y la hora exactas en que se realizarán los eventos, porque muchas veces estos datos no se tienen de antemano y aunque se tuvieran, pueden cambiar durante el transcurso del tiempo.

Por eso recomendamos que además de este calendario general de las actividades que se desarrollarán durante el año, se elabore otro más específico cada fin de mes, que contenga las actividades que se realizarán durante el mes siguiente. Este último puede servir como confirmación de lo indicado en el calendario general, o como modificación de aquél.

DIAGRAMA N° 1

UTE N° 5

CALENDARIO GENERAL DE ACTIVIDADES PARA EL AÑO 1999 EDUCACION BASICA

MES Y DIA	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
Abril 2da quincena	Matriculas Planificación de programa, plan de supervisión y curricular de aula por comisiones y profesor.	Dirección y secretaria, Autoridades y profesores.
Mayo:1ra semana	Diagnóstico de necesidades, intereses y aprendizajes con medios idóneos.	Dirección, profesores y alumnos.
2da. semana	Primer informe a los padres de familia y organización asociaciones.	Comisión y de padres familia.

..... Hemos constatado que no diseñan este medio de comunicación.

Información de las semanas iniciales;

- Instructivo para el manejo de la ficha del Registro mensual de trabajo de la Supervisión Provincial de Educación, el cual generosamente se nos proporcionó el instructivo, mas no la ficha elaborada. Se constata que clasifican este instrumento en 1, 2 y 3, según lo elabore el Coordinador de la UTE, el Jefe de la División de Supervisión y el Supervisor responsable del informe.
- Observación controlada, si la utilizan, pero no nos facilitaron alguna;
- Registro de entrevistas, no los elaboran;
- Autobiografía o currículum vitae, no tienen;
- Ficha médica; no utilizan.
- Ficha social; la desconocen, cuando reconocen que no cumplen funciones sociales;
- Registro de visitas a los hogares de los alumnos, no las cumplen, por lo tanto no las planifican;
- Pruebas o tests, según ellos dicen, las tienen, pero no quisieron facilitarnos.
- Consejo de curso, no nos facilitaron, ya que señaló que la Ley la tenía en la casa.

- Calendario de semanas cívicas, lo tienen y lo hacen cumplir, pero no nos lo facilitaron.
- Información de vistas, no los elaboran;
- Estudio de casos especiales, con los cuales se pretende resolver los problemas de psicorrehabilitación originados con alumnos que sufren de mal formaciones y que no han sido tratados en el cantón Puyango;

Hemos averiguado con cuatro supervisores y ninguno quiso facilitarnos los instrumentos arriba mencionados, a excepción de dos circulares que denotan el cumplimiento de la función de comunicación y el instructivo de la ficha de Registro Mensual de Trabajo. Posiblemente no los llevan o no quieren demostrar su planificación, por lo tanto hasta aquí limitamos el diagnóstico del capítulo II.

2.5. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS DOS

Enunciado:

Ningún supervisor de Puyango tiene el título académico que lo capacite para cumplir eficientemente las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación.

2.5.2. Verificación de la hipótesis dos:

TITULOS DE LOS SUPERVISORES

TITULOS	f	%
Dr. En Ciencias de la Educación/	1	16.67
Lic. En CC.De., Esp. Docencia en Primaria/	2	33.33
Lic. En Psicología Infantil//	2	33.33
Lic. En CC.De./	1	16.67
TOTAL	6	100

El 16.67% de supervisores tienen el título de doctores en Ciencias de la Educación; el 33.33% tienen el título de Licenciados en Ciencias de la Educación con especialización en Docencia Primaria; el mismo porcentaje de supervisores son licenciados en Ciencias de la Educación con la especialización de Psicología Infantil; el 16.67% tienen el título de licenciados en Ciencias de la Educación.

CAPITULO III

CRITERIOS DE LAS AUTORIDADES Y PROFESORES
DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DE PUYANGO
SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES TECNICAS,
ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACION
POR EL SUPERVISOR ESCOLAR DE PUYANGO

CAPITULO III

3.1. ENCUESTAS PARA SUPERVISORES DE PUYANGO

Los supervisores que colaboraron con las investigadoras son en número de seis y los resultados de su informe se sintetizan así:

Cuadro N° 1

TITULOS DE LOS SUPERVISORES

TITULOS	f	%
Dr. En Ciencias de la Educación/	1	16.67
Lic. En CC.De., Esp. Docencia en Primaria/	2	16.67
Lic. En Psicología Infantil//	2	16.67
Lic. En CC.Ed./	1	16.67
TOTAL	6	100

FUENTE: encuesta aplicada a supervisores

ELABORACION: de las autoras

El 16.67% de supervisores tienen el título de doctores en Ciencias de la Educación; el 33.33% tienen el título de Licenciados en Ciencias de la Educación con especialización en Docencia Primaria; el mismo porcentaje de supervisores son licenciados en Ciencias de la Educación con la especialización de Psicología Infantil; el 16.67% tienen el

título de licenciados en Ciencias de la Educación.

Cuadro N° 2

TIEMPO DE SERVICIO COMO

DOCENTES	32	14	8	7	9	14
SUPERVISORES	6	18	4	3	6	12
TOTAL	29	32	12	10	15	26

Cuadro N° 3

¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la Supervisión Escolar en el cantón Puyango se cumplen.

INDICADORES	F	%
En forma completa////	4	66.67
A medias	-	----
Con eficiencia//	2	33.33
Con deficiencia		
total	6	100

FUENTE: pregunta Nro 1 de las encuestas a los supervisores de puyango.

ELABORACION: de las autoras:

El 66.67% creen que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión

escolar en el cantón Puyango se cumplen en forma completa; según el 33.33% con eficiencia.

Cuadro N° 4

¿ Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la Supervisión escolar es:

INDICADORES	F	%
Deficiente	-	100
Eficiente/////	6	
Total	6	100

FUENTE: Pregunta N° 2 de las encuestas aplicadas a los supervisores

ELABORACION: de las autoras:

El 100% señalaron que consideran que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es eficiente.

Cuadro N° 5

PREGUNTA	IND.	F	%
¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango depende del título de los mismos?	SI	2	33.33
	NO	2	33.33
	Amb	2	33.34
total		6	100

FUENTE: Pregunta N° 3 de la encuesta a los supervisores.

ELABORACION: de las autoras.

El 33.33% de supervisores sí creen que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango sí depende del título de los mismos; el 33.33% que no; y, el 33.34% que sí y que no.

- Porqué del Si:
- Es evidente que el verdadero profesional hace el mayor esfuerzo por aplicar sus conocimientos y experiencias;
- Porqué del No:
- Porque preparación tienen, sólo les falta voluntad de servicio;
- Poseen méritos, falta voluntad;
- Porqué de Si y de No:
- Necesariamente para cumplir una función hay que estar capacitado, y a más de esto se requiere responsabilidad.

Cuadro N° 6

SU criterio como supervisor escolar de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumple en:

INDICADORES	F	%
Una alta proporción	2	33.33
Una baja proporción	2	33.34
En término medio	2	33.33
Total	6	100

FUENTE: Pregunta N° 4 de la encuesta a supervisores

ELABORACION: de las autoras.

El 33.33% de los supervisores tienen el criterio sobre el cumplimiento de las funciones se cumplen en una alta proporción; el 33.34% en una baja proporción; y, el 33.33% en término intermedio.

Cuadro N° 7

PREGUNTA	IND.	F	%
Cuando visitan un establecimiento, ¿dejan el informe de supervisión?.	SI	2	33.33
	NO	4	66.67
total		6	100

FUENTE: Pregunta N° 5 de la encuesta a los supervisores

ELABORACION: de las autoras.

El 33.33% de los supervisores señalan que cuando visitan un establecimiento sí dejan el informe de supervisión; el 66.67% que no.

- Porqué del Sí:
- Remiten tener conciencia de lo acordado en dicha sesión
- Se realiza una acta de visita
- Se hace una acta de visita entre el Rector, Inspector y el Supervisor;

- Porqué del No:
- Han sido visitas relámpagos
- Siempre que hacen visitas, llegar apurados y por lo tanto el tiempo no les permite esto.

Cuadro N° 8

Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación a la Supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

INDICADORES	F	%
Técnicos	1	16.67
Administrativos	2	33.33
Sociales	2	33.33
De comunicación	1	16.67

FUENTE: Pregunta N° 6 de la encuesta a supervisores.

ELABORACION: de las autoras.

El 16.67% de supervisores aceptan una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones en los aspectos técnicos; el 33.33% administrativos; el 33.33% sociales; y, el 16.67% de comunicación.

Cuadro N° 9

De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?.

INDICADORES	F	%
Técnicos	1	16.67
Administrativos	2	33.33
Sociales	2	33.33
De comunicación	1	16.67

FUENTE: Pregunta N° 7 de la encuesta a supervisores

ELABORACION: de las autoras.

El 16.67% de supervisores señalan que los aspectos técnicos son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar; el 33.33% administrativos; 33.33% sociales; y el 16.67% de comunicación. Un supervisor anota que no cumplen funciones sociales.

Cuadro N° 10

En está UTE, últimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:	SI		NO	
	F	%	F	%
GERENCIA EDUCATIVA	-	-	3	50
CIRCULOS DE ESTUDIO	2	33.33	3	50
NUEVO MODELO CURRICULAR	4*	66.67	3	50

* 2 al 11 de julio de 1998

FUENTE: Pregunta N° 8 de la encuesta a supervisores

ELABORACION: de las autoras

El 33.33% de supervisores señalan que se han dictado cursos de capacitación sobre Círculos de estudio; el 66.67% del Nuevo Modelo Curricular.

3.2. ENCUESTAS PARA RECTORES, VICERRECTORES E INSPECTORES GENERALES DE LOS COLEGIOS

Las encuestas las aplicamos en los colegios:

- "Julio Isaac Espinosa Ochoa" de Alamor, de jornada nocturna,
- "Técnico Puyango", de Alamor, de jornada diurna
- "Héroes de 1941", de Cano,

- "Ramón Samaniego Palacios", de El Arenal,
- "El Limo", de la parroquia El Limo,
- "Marcos Ochoa Muñoz", de Las Cochas,
- "Carlos Garbay Montesdeoca", de Mercadillo,
- "Lautaro Vicente Loaiza", de Naranjal,
- "Manuel Carrión Pinzano", de Vicentino,

Los títulos con que cuentan estas autoridades se sintetizan así:

Cuadro N° 11

TITULOS

INDICADORES	F	%
Licenciados//////////	12	44.44
Profesor de Segunda Educación	6	22.22
Ingenieros Agrónomos/////	5	18.52
Egresado en Ing. Comercial////	4	14.81
Total.	27	100

FUENTE: Encuestas aplicadas a rectores, vicerrectores e Inspectores Generales

ELABORACION: de las autoras

Como se observa, el 44.44% son licenciados; el 22.22% profesores de segunda educación; el 18.52% Ingenieros Agrónomos; y, el 14.81% egresados en Ingeniería Comercial.

Cuadro N° 12
TIEMPO DE SERVICIO

TIEMPO AÑOS	F	%
Un año///	3	11.11
Dos años////	4	14.81
Tres años///	3	11.11
Cuatro años///	3	11.11
Cinco años//	2	7.4
Siete años//	2	7.4
Diez años///	3	11.11
Doce años///	3	11.11
Veintiún años//	2	7.4
Treinta y tres años//	2	7.4
Total	27	100

FUENTE: encuestas a las autoridades de los colegios

ELABORACION: de las autoras

Como se ve, el 11.11% han servido un año; el 14.81% dos años; el 11.11% tres años; el mismo porcentaje anterior cuatro años; el 7.4% cinco años; el mismo porcentaje siete años; el 11.11% diez años; el mismo porcentaje anterior doce años; el 7.4% veintiún años, y el mismo porcentaje treinta y tres años.

Cuadro N° 13

CARGO Y OCUPACION

CARGOS Y OCUPACIÓN	F	%
Rector-Profesor/////	5	18.52
Rectora-Profesora///	3	11.11
Rector-Encargado///	3	11.11
Profesor-Vicerrector,	3	11.11
Sección nocturna///	3	11.11
Vicerrector///	3	11.11
Inspectora-Profesora///	3	11.11
Inspector-Profesor////////	7	25.92
Total	27	100

FUENTE: Encuestas a las autoridades

ELABORACION: de las autoras

El 18.52% tienen el cargo de rectores y su ocupación es de profesores; el 11.11% rectoras profesoras; el mismo porcentaje anterior son rectores encargados; profesores vicerrectores de la sección nocturna; vicerrectores; inspectoras profesoras; y, el 25.92% inspectores profesores.

Cuadro N° 14

¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la Supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen:

INDICADORES	F	%
En forma completa	-	--
A medias////////////////////	18	66.67
Con eficiencia	-	--
Con deficiencia////////	9	33.33
Total	27	100

FUENTE: Pregunta N° 1 de las encuestas a las autoridades

ELABORACION: de las autoras

El 66.67% de las autoridades de los colegios creen que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumple a medias; según el 33.33% con deficiencia.

Cuadro N° 15

¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la Supervisión escolar es:

INDICADORES	F	%
Deficiente////////////////////	27	100
Eficiente	--	--
Total	27	100

FUENTE: Pregunta N° 2 de las encuestas aplicadas a las autoridades

ELABORACION: de las autoras

El 100% de las autoridades de los colegios de Puyango señalaron que consideran que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es deficiente.

Cuadro N° 16

PREGUNTA	IND.	F	%
¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación. Por la Supervisión de Puyango depende del título de los mismos?.	Si	15	55.56
	No	7	25.93
	Amb	5	18.51
	Total	27	100

FUENTE: Pregunta N° 3 de la encuesta a las autoridades

ELABORACION: de las autoras.

El 55.56% de las autoridades de los colegios creen que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango sí depende del título de los mismos; el 25.93% que no; y, el 18.51% que sí y que no.

- Porqué del Si:
- Es evidente que el verdadero profesional hace el mayor esfuerzo por aplicar sus conocimientos y experiencias;
- Porqué del No:
- Porque preparación tienen, sólo les falta voluntad de servicio;
- Poseen méritos, falta voluntad;
- Porqué de Si y de No:
- Necesariamente para cumplir una función hay que estar capacitado, y a más de esto se requiere responsabilidad.

Cuadro N° 17

Su criterio como autoridad de este establecimiento educativo de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumple en:

INDICADORES	F	%
Una alta proporción	5	18.52
Una baja proporción	16	59.26
En término intermedio	6	22.22
Total	27	100

FUENTE: Pregunta N° 4 de la encuesta a las autoridades

ELABORACION: de las autoras.

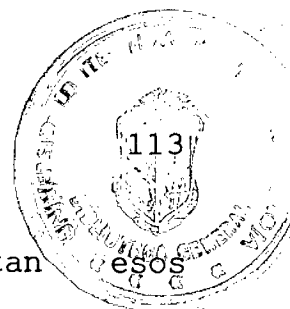
El 18.52% de las autoridades tienen el criterio sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumplen en una alta proporción; el 59.26% en una baja proporción; y, el 22.22% en término intermedio.

Cuadro N° 18

PREGUNTA	IND.	F	%
Cuando visitan este establecimiento, ¿dejan el informe los Supervisores?	Si	9	33.33
	No	18	66.67
Total		27	100

FUENTE: Pregunta N° 5 de la encuesta a las autoridades

ELABORACION: de las autoras.



El 33.33% señalan que cuando visitan esos establecimientos sí dejan el informe de los supervisores; el 66.67% que no.

- Porqué del Sí:
- Remiten tener conciencia de lo acordado en dicha sesión
- Se realiza una acta de visita
- Se hace una acta de visita entre el Rector, Inspector y el Supervisor;
- Porqué del No:
- Han sido visitas relámpagos
- Siempre que hacen visitas, llegar apurados y por lo tanto el tiempo no les permite esto.

Cuadro N° 19

Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación a la Supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los Supervisores de Puyango en los aspectos:

INDICADORES	F	%
Técnicos	25	92.59
Administrativos	27	100
Sociales	25	92.59
De comunicación	26	96.32

FUENTE: Pregunta N° 6 de la encuesta a las autoridades

ELABORACION: de las autoras.

El 92.59% de las autoridades aceptan una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos técnicos; el 100% administrativos; el 92.59% sociales; y, el 96.32% de comunicación.

Cuadro N° 20

De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿Cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del Supervisor escolar?

INDICADORES	F	%
Técnicos	24	88.89
Administrativos	20	74.07
Sociales	2	7.4
De comunicación	22	81.48

FUENTE: Pregunta N° 7 de la encuesta a las autoridades

ELABORACION: de las autoras.

El 88.89% de las autoridades de los colegios de Puyango señalan que los aspectos técnicos son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar; el 74.07% administrativos; 7.4% sociales; y el 81.48% de comunicación.

Cuadro N° 21

En este establecimiento. Ultimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:	Si		No	
	F	%	F	%
Gerencia Educativa	-	-	3	11.11
Círculos de estudio	4	14.81	3	11.11
Nuevo Modelo Curricular	14*	51.85	3	11.11

- 2 al 11 de julio de 1998

FUENTE: Pregunta N° 8 de la encuesta a las autoridades

ELABORACION: de las autoras.

El 14.81% señalan que se han dictado cursos de capacitación sobre Círculos de estudio; el 14% de Nuevo Modelo Curricular.

3.3. ENCUESTAS PARA PROFESORES DE LOS COLEGIOS

Para abordar a los profesores de los colegios se elaboró una encuesta y se tomó en cuenta una muestra de cincuenta docentes, cuyos informes arrojan los siguientes resultados:

Cuadro N° 22

¿Creó Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumple:

INDICADORES	F	%
En forma completa	-	--
A medias////////////////////	29	58
Con eficiencia	-	--
Con deficiencia////////////////////	21	42
Total	50	100

FUENTE: Pregunta N° 1 de las encuestas a los profesores de los colegios

ELABORACION: de las autoras.

El 58% de los profesores de los colegios creen que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen a medias; según el 42% con deficiencia.

Cuadro N° 23

¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de los supervisión escolar es:		
INDICADORES	F	%
Deficiente////////////////////	50	100
Eficiente	--	--
Total	50	100

FUENTE: Pregunta N° 2 de las encuestas aplicadas a los

profesores

ELABORACION: de las autoras.

El 100% de los profesores de los colegios de Puyango señalaron que consideran que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es deficiente.

Cuadro N° 24

PREGUNTA	IND.	F	%
¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango depende del título de los mismos?	Si	23	46
	No	15	30
	Amb	12	24
	total	50	100

FUENTE: Pregunta N° 3 de la encuesta a los profesores de los colegios.

El 46% de profesores sí creen que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango sí depende del título de los mismos; el 30% que no; y, el 24% que sí y que no.

ELABORACION: de las autoras.

- Porqué del Si:
- Es evidente que el verdadero profesional hace el mayor esfuerzo por aplicar sus conocimientos y experiencias;
- Porqué del No:
- Porque preparación tienen, sólo les falta voluntad de servicio;
- Poseen méritos, falta voluntad;
- Porqué de Si y de No:
- Necesariamente para cumplir una función hay que estar capacitado, y a más de esto se requiere responsabilidad.

Cuadro N° 25

Su criterio como autoridad de este establecimiento educativo de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumpla en:

INDICADORES	F	%
una alta proporción	12	24
Una baja proporción	23	46
En término intermedio	15	30
Total	50	100

FUENTE: Pregunta N° 4 de la encuesta a los profesores de los colegios.

ELABORACION: de las autoras.

El 24% de los profesores de los colegios tienen el criterio sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumplen en una alta proporción; el 46% en una baja

proporción; y, el 30% en término intermedio.

Cuadro N° 26

PREGUNTA	IND	F	%
Cuando visitan este establecimiento. ¿dejan el informe los supervisores	Si	21	42
	No	29	58
Total		50	100

FUENTE: Pregunta N° 5 de la encuesta a los profesores de los colegios.

ELABORACION: de las autoras.

El 42% de los profesores señalan que cuando visitan esos establecimientos sí dejan el informe los supervisores; el 58% que no.

- Porqué del Sí:
- Remiten tener conciencia de lo acordado en dicha sesión
- Se realiza una acta de visita
- Se hace una acta de visita entre el Rector, Inspector y el Supervisor;
- Porqué del No:
- Han sido visitas relámpagos
- Siempre que hacen visitas, llegar apurados y por lo tanto el tiempo no les permite esto.

Cuadro N° 27

Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

INDICADORES	F	%
Técnicos	45	90
Administrativos	50	100
Sociales	45	90
De comunicación	46	92

FUENTE: Pregunta N° 6 de la encuesta a las autoridades

ELABORACION: de las autoras.

El 90% de los profesores aceptan una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos técnicos; el 100% administrativos; el 90% sociales; y, el 92% de comunicación.

Cuadro N° 28

De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?

INDICADORES	F	%
Técnicos	34	68
Administrativos	30	60
Sociales	12	24
De comunicación	32	64

FUENTE: Pregunta N° 7 de la encuesta a los profesores de los colegios

ELABORACION: de las autoras.

El 68% de los profesores de los colegios de Puyango señalan que los aspectos técnicos son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar; el 60% administrativos; 24% sociales; y el 64% de comunicación.

Cuadro N° 29

En este establecimiento. Ultimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:	Si		No	
	F	%	F	%
Gerencia Educativa	-	-	12	24
Círculos de estudio	10	20	12	24
Nuevo Modelo Curricular	34*	68	12	24

* 2 al 11 de julio de 1998

FUENTE: Pregunta N° 8 de la encuesta a las autoridades

ELABORACION: de las autoras.

El 20% de los profesores de los colegios señalan que se

han dictado cursos de capacitación sobre Círculos de estudio; el 68% de Nuevo Modelo Curricular.

3.4. ENCUESTAS PARA DIRECTORES DE ESCUELAS

Los nombres de las escuelas de del cantón Puyango son:

- "Gran Colombia" de Alamor
- "Demetrio Aguilera Malta: de Alamor
- "Dos de Agosto" de Alamor
- "Eloy Alfaro" de Alamor,
- "Galo Molina Capitán", de Cango Nuevo-Alamor,
- "Cristóbal Rivas" de Cango Viejo-Alamor
- "Daniel Vélez: de Guararas-Alamor
- "Ecuador Amazónico" de Cerro Verde-Alamor,
- "Santiago de las Montañas" de Montehuayco-Alamor,
- "Sbte. Gustavo Ledezma Vásquez" de Jorupe-El Limo,
- "Sin Nombre" de Piñas-Yuruzal-Vicentino,
- "John Loocke" de Dos Quebradas-Jorupe, El Limo
- "Julio César Larrea" de Guahinche, Alamor,
- "José Gabriel Caiza Morales" de Balzas-Alamor,
- John Stuar Mill, de Matalanga-Alamor
- "Ciudad de Quito" de Alto de La Cruz-Ciano,
- "Dos de Agosto" de Ciano Nuevo-Ciano,
- "Juan Jacobo Rouseau" de Cumbrerillas-Ciano,
- "La Zarza" de Guajalanche-Ciano,
- "Manuel Quiroga" de Las Cochachas-Ciano,

- "Segundo Miguel Salazar" de Ciano,
- "Pablo Neruda" de Valle Nuevo-El Arenal,
- "Isla Puná" de Naranjal-Vicentino,
- "Cordillera del Cóndor" de Amarillos-El Arenal,
- "Luis Napoleón Dilon" de Arenal,
- "Paulo Freire" de El Colorado-Arenal,
- "Río Macará" de Curiachillo-El Arenal,
- "Sin Nombre" de Colorado Nuevo-El Arenal,
- "Abdón Calderón Muñoz" de La Hoyada Alamor,
- "Emilio Durkein" de San Agustín-Alamor,
- "La Libertad" de Puente Chico-ALAMOR,
- "Carlos Zambrano" de San José de la Arrinconada-Alamor
- "César Dávila Andrade" de Las Huacas-Alamor,
- "Miguel Angel Albornoz" de El Derrumbo-Alamor,
- "Obispo José Cuero y Caicedo" de Guandos-Alamor,
- "Oscar Efrén Reyes" de Cerro Blanco-Alamor,
- "Pablo Neruda" de La Soledad-Alamor,
- "Puruhá" de Chirimoyo-Alamor,
- "Sargento Tobar" de Turunumá Pampa-El Limo,
- "Vicente Olmedo" de La Libertad-El Limo,
- "Angel Palacio Capitán" de La Palmira-El Limo,
- "Antonio Ricaurte" de El Limo,
- "Aristóteles" de La Unión-El Limo,
- "Subteniente César Chiriboga" de El Pitayo-El Limo,
- "Cumbana" de Banderones-El Limo,
- "Cuxibamba" de San José-El Limo,

- "Juvenal Loaiza" de Pueblo Nuevo-El Limo,
- "María Amada Ulloa" de San Pedro-El Limo,
- "Río Aguarico" de Tilacos-El Limo,
- "Río Coca" de Sahíños-El Limo,
- "Ruperto Alarcón Falconí" de Turinuma Alto-El Limo,
- "Santiago de las Montañas" de la Esperanza-Mangahurco,
- "Sin Nombre" de La Bocana-El Limo,
- "Porf. María Livia Granda" de Masaconza-Alamor,
- "Alonso de Mercadillo" de Mercadillo,
- "Cristóbal Ojeda Dávila" de Macandamine-Alamor,
- "Batallón Jaramijó" de El Molino-Alamor,
- "Huaquillas" de Alaumbo-Alamor,
- "Luis Frías" de La Vega-Alamor,
- "Pablo Palacios" de Horconcillos-Alamor,
- "Ocho de Septiembre" de Huatunumá-Vicentino,
- "Manuela Alcalá Sánchez" de Naipiraca-Alamor,
- "Juan Pablo Sáenz" de Naranjal-Alamor,
- "Luciano Benjamín Cabrera" de Luz de América-Mercadillo
- "Sin Nombre" de Mangahurquillo-El Limo,
- "Víctor Hugo Jumbo Cueva" de San Francisco-El Limo,
- "Batallón España" de Balzones-Alamor,
- "Sin Nombre" de La Zota-Alamor,
- "Princesa Paccha" de Buenavista-El Limo,
- "Antonio Falconí" de Pindalillo-Alamor,
- "Víctor Manuel Peñaherrera, de Palmerita-Ciano,
- "Cordillera de Ambocas" de Paltapamba-Alamor,

- "República de Honduras" de Gramalotes-El Arenal,
- "Río Amazonas" de Guayacán-El Arenal,
- "Ocho de Diciembre" de Pindal-Vicentino,
- "Angel Minós Granda" de Huambona-Vicentino,
- "Cosme Renella" de Yamba San Lucas-Vicentino,
- "Flora Ochoa Ludeña" de Huaquillas-Vicentino,
- "República de Nicaragua" de La Hoyada-Vicentino,
- "Río Cenepa" de Yambalamaca-Vicentino,
- "Río Mataje" de Cutanilla-Vicentino,
- "Río Tiwinsa" de Loma Grande-Vicentino,
- "Santiago Ramón y Cajal" de Vicentino,

Cuadro N° 30

¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen:

INDICADORES	F	%
En forma completa	-	--
A medias////////////////////	43	51.8
Con eficiencia	-	--
Con deficiencia////////////////////	40	48.2
Total	83	100

FUENTE: Pregunta N° 1 de las encuestas a los directores de las escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 51.8% de los directores de las escuelas creen que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen a medias; según el 48.2% con deficiencia.

Cuadro N° 31

¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es:

INDICADORES	F	%
Deficiente////////////////////	83	100
Eficiente	--	--
Total	83	100

FUENTE: Pregunta N° 2 de las encuestas aplicadas a los directores de escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 100% de los directores de las escuelas de Puyango señalaron que consideran que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es deficiente.

Cuadro N° 32

PREGUNTA	IND.	F	%
¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango depende del título de los mismos?	Si	33	39.76
	No	25	30.12
	Amb	25	30.12
	total	83	100

FUENTE: Pregunta N° 3 de la encuesta a los directores de las escuelas.

ELABORACION: de las autoras.

El 39.76% de directores de escuelas sí creen que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango sí depende del título de los mismos; el 30.12% que no; y, el 30.12% que sí y que no.

- Porqué del Si:
- Es evidente que el verdadero profesional hace el mayor esfuerzo por aplicar sus conocimientos y experiencias;
- Porqué del No:
- Porque preparación tienen, sólo les falta voluntad de servicio;
- Poseen méritos, falta voluntad;
- Porqué de Si y de No:

- Necesariamente para cumplir una función hay que estar capacitado, y a más de esto se requiere responsabilidad.

Cuadro N° 33

Su criterio como autoridad de este establecimiento educativo de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumpla en:

INDICADORES	F	%
una alta proporción	22	26.5
Una baja proporción	33	39.76
En término intermedio	28	33.74
Total	83	100

FUENTE: Pregunta N° 4 de la encuesta a los directores de las escuelas.

ELABORACION: de las autoras.

El 26.5% de los directores de las escuelas tienen el criterio sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumplen en una alta proporción; el 39.76% en una baja proporción; y, el 33.74% en término intermedio.

Cuadro N° 34

PREGUNTA	IND.	F	%
Cuando visitan este establecimiento, ¿dejan el informe los Supervisores?	Si No	32 51	38.55 61.45
Total		83	100

FUENTE: Pregunta N° 5 de la encuesta a los directores de las escuelas.

ELABORACION: de las autoras.

El 38.55% de los directores de las escuelas señalan que cuando visitan esos establecimientos sí dejan el informe los supervisores; el 61.45% que no.

- Porqué del Sí:
- Remiten tener conciencia de lo acordado en dicha sesión
- Se realiza una acta de visita
- Se hace una acta de visita entre el Rector, Inspector y el Supervisor;
- Porqué del No:
- Han sido visitas relámpagos
- Siempre que hacen visitas, llegar apurados y por lo tanto el tiempo no les permite esto.

Cuadro N° 35

Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

INDICADORES	F	%
Técnicos	73	87.95
Administrativos	83	100
Sociales	65	78.31
De comunicación	4676	91.56

FUENTE: Pregunta N° 6 de la encuesta a los directores de las escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 87.95% de los directores de escuelas aceptan una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos técnicos; el 100% administrativos; el 78.31% sociales; y, el 91.56% de comunicación.

Cuadro N° 36

De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?

INDICADORES	F	%
Técnicos	54	65.06
Administrativos	50	60.24
Sociales	22	26.5
De comunicación	52	62.65

FUENTE: Pregunta N° 7 de la encuesta a los directores de las escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 65.06% de los directores de las escuelas de Puyango señalan que los aspectos técnicos son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar; el 60.24% administrativos; 26.5% sociales; y el 62.65% de comunicación.

Cuadro N° 37

En este establecimiento. Ultimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:	Si		No	
	F	%	F	%
Gerencia Educativa	-	-	52	24
Círculos de estudio	10	12.04	52	24
Nuevo Modelo Curricular	21*	25.3	52	24

* 2 al 11 de julio de 1998

FUENTE: Pregunta N° 8 de la encuesta a los directores de escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 12.04% de los directores de las escuelas señalan que se han dictado cursos de capacitación sobre Círculos de estudio; el 25.3% de Nuevo Modelo Curricular.

3.5. ENCUESTAS PARA PROFESORES DEL NIVEL PRIMARIO

Cuadro N° 38

¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen:

INDICADORES	F	%
En forma completa	-	--
A medias////////////////////	58	58
Con eficiencia	-	--
Con deficiencia////////////////////	42	42
Total	100	100

FUENTE: Pregunta N° 1 de las encuestas a los profesores de las escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 58% de los profesores de las escuelas creen que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de

comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen a medias; según el 42% con deficiencia.

Cuadro N° 39

¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es:

INDICADORES	F	%
Deficiente////////////////////////////////////	100	100
Eficiente	--	--
Total	100	100

FUENTE: Pregunta N° 2 de las encuestas aplicadas a los profesores de escuelas

ELABORACION: de las autoras

El 100% de los profesores de las escuelas de Puyango señalaron que consideran que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es deficiente.

Cuadro N° 40

PREGUNTA	IND.	F	%
¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango depende del título de los mismos?	Si	53	53
	No	35	35
	Amb	12	12
	total	100	100

FUENTE: Pregunta N° 3 de la encuesta a los profesores de las escuelas.

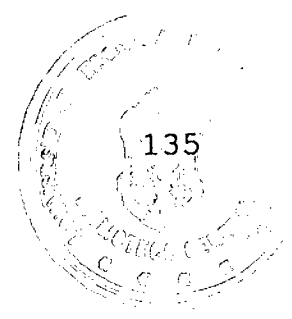
El 53% de profesores sí creen que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango sí depende del título de los mismos; el 35% que no; y, el 12% que sí y que no.

ELABORACION: de las autoras.

- Porqué del Si:
- Es evidente que el verdadero profesional hace el mayor esfuerzo por aplicar sus conocimientos y experiencias;
- Porqué del No:
- Porque preparación tienen, sólo les falta voluntad de servicio;
- Poseen méritos, falta voluntad;
- Porqué de Si y de No:
- Necesariamente para cumplir una función hay que estar capacitado, y a más de esto se requiere responsabilidad.

Cuadro N° 41

Su criterio como autoridad de este establecimiento educativo de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumpla en:
--



INDICADORES	F	%
una alta proporción	24	24
Una baja proporción	46	46
En término intermedio	30	30
Total	100	100

FUENTE: Pregunta N° 4 de la encuesta a los profesores de las escuelas.
ELABORACION: de las autoras.

El 24% de los profesores de las escuelas tienen el criterio sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumplen en una alta proporción; el 46% en una baja proporción; y, el 30% en término intermedio.

Cuadro N° 42

PREGUNTA	IND.	F	%
Cuando visitan este establecimiento, ¿dejan el informe los Supervisores?	Si	41	41
	No	59	59
Total		100	100

FUENTE: Pregunta N° 5 de la encuesta a los profesores de las escuelas.

ELABORACION: de las autoras.

El 41% de los profesores señalan que cuando visitan esos establecimientos sí dejan el informe los supervisores;

el 59% que no.

- Porqué del Sí:
 - Remiten tener conciencia de lo acordado en dicha sesión
 - Se realiza una acta de visita
 - Se hace una acta de visita entre el Rector, Inspector y el Supervisor;
- Porqué del No:
 - Han sido visitas relámpagos
 - Siempre que hacen visitas, llegar apurados y por lo tanto el tiempo no les permite esto.

Cuadro N° 43

Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

INDICADORES	F	%
Técnicos	65	65
Administrativos	100	100
Sociales	65	65
De comunicación	66	66

FUENTE: Pregunta N° 6 de la encuesta a los profesores de las escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 65% de los profesores aceptan una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos técnicos; el 100% administrativos; el 95% sociales; y, el 66% de comunicación

Cuadro N° 44

De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?

INDICADORES	F	%
Técnicos	64	68
Administrativos	60	60
Sociales	24	24
De comunicación	64	64

FUENTE: Pregunta N° 7 de la encuesta a los profesores de las escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 68% de los profesores de las escuelas de Puyango señalan que los aspectos técnicos son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar; el 60% administrativos; 24% sociales; y el 64% de comunicación.

CUADRO 45

En este establecimiento. Ultimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:	Si		No	
	F	%	F	%
Gerencia Educativa	-	-	24	24
Círculos de estudio	20	20	24	24
Nuevo Modelo Curricular	68*	68	24	24

* 2 al 11 de julio de 1998

FUENTE: Pregunta N° 8 de la encuesta a los profesores de escuelas

ELABORACION: de las autoras.

El 20% de los profesores de las escuelas señalan que se han dictado cursos de capacitación sobre Círculos de estudio; el 68% de Nuevo Modelo Curricular.

3.6. ENCUESTAS PARA DIRECTORES DE JARDINES DE INFANTES

Las encuestas las aplicamos en los siguientes jardines de infantes:

- "Julio María Matovelle" de Alamor,
- "Marlene Salcedo de Castillo", de Alamor,
- "Francisco Mena Samaniego" de El Limo,
- "Daniel Benigno Reyes Muñoz" de Mercadillo,
- "Melva Apolo" de Vicentino

- "Prof. José Gabriel Caiza Morales" de Naranjal,

Cuadro N° 46

¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen:

INDICADORES	F	%
En forma completa	-	--
A medias////////////////////	4	66.67
Con eficiencia	-	--
Con deficiencia////////////////////	2	33.33
Total	6	100

FUENTE: Pregunta N° 1 de las encuestas a los directores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 66.67% de los directores de los jardines creen que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen a medias; según el 33.33% con deficiencia.

Cuadro N° 47

¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es:

INDICADORES	F	%
Deficiente//////////////////// Eficiente	6 --	100 --
Total	6	100

FUENTE: Pregunta N° 2 de las encuestas aplicadas a los directores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 100% de los directores de los jardines de infantes de Puyango señalaron que consideran que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es deficiente.

Cuadro N° 48

PREGUNTA	IND.	F	%
¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango depende del título de los mismos?	Si	2	33.33
	No	2	33.33
	Amb	2	33.34
	total	6	100

FUENTE: Pregunta N° 3 de la encuesta a los directores de los jardines.

ELABORACION: de las autoras.

El 33.33% de directores de jardines sí creen que el

cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango sí depende del título de los mismos; el 33.33% que no; y, el 33.34% que sí y que no.

- Porqué del Si:
- Es evidente que el verdadero profesional hace el mayor esfuerzo por aplicar sus conocimientos y experiencias;
- Porqué del No:
- Porque preparación tienen, sólo les falta voluntad de servicio;
- Poseen méritos, falta voluntad;
- Porqué de Si y de No:
- Necesariamente para cumplir una función hay que estar capacitado, y a más de esto se requiere responsabilidad.

Cuadro N° 49

Su criterio como autoridad de este establecimiento educativo de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumpla en:

INDICADORES	F	%
una alta proporción	2	33.33
Una baja proporción	2	33.34
En término intermedio	2	33.33
Total	6	100

FUENTE: Pregunta N° 4 de la encuesta a los directores de los

jardines.

ELABORACION: de las autoras.

El 33.33% de los directores de los jardines tienen el criterio sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumplen en una alta proporción; el 33.34% en una baja proporción; y, el 33.33% en término intermedio.

Cuadro N° 50

PREGUNTA	IND.	F	%
Cuando visitan este establecimiento, ¿dejan el informe los Supervisores?	Si	2	33.33
	No	4	66.67
Total		6	100

FUENTE: Pregunta N° 5 de la encuesta a los directores de los jardines.

ELABORACION: de las autoras.

El 33.33% de los directores de los jardines señalan que cuando visitan esos establecimientos sí dejan el informe los supervisores; el 66.67% que no.

- Porqué del Sí:
- Remiten tener conciencia de lo acordado en dicha sesión
- Se realiza una acta de visita
- Se hace una acta de visita entre el Rector, Inspector y el Supervisor;

- Porqué del No:
- Han sido visitas relámpagos
- Siempre que hacen visitas, llegar apurados y por lo tanto el tiempo no les permite esto.

Cuadro N° 51

Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

INDICADORES	F	%
Técnicos	1	16.67
Administrativos	2	33.33
Sociales	2	33.33
De comunicación	1	16.67

FUENTE: Pregunta N° 6 de la encuesta a los directores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 16.67% de los directores de jardines aceptan una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos técnicos; el 33.33% administrativos; el 33.33% sociales; y, el 16.67% de comunicación.

Cuadro N° 52

De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?

INDICADORES	F	%
Técnicos	1	16.67
Administrativos	2	33.33
Sociales	2	33.33
De comunicación	1	16.67

FUENTE: Pregunta N° 7 de la encuesta a los directores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 16.67% de los directores de los jardines de Puyango señalan que los aspectos técnicos son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar; el 33.33% administrativos; 33.33% sociales; y el 16.67% de comunicación.

Cuadro N° 53

En este establecimiento. Ultimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:	Si		No	
	F	%	F	%
Gerencia Educativa	-	-	3	50
Círculos de estudio	2	33.33	3	50
Nuevo Modelo Curricular	4*	66.67	3	50

* 2 al 11 de julio de 1998

FUENTE: Pregunta N° 8 de la encuesta a los directores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 33.33% de los directores de los jardines señalan que se han dictado cursos de capacitación sobre Círculos de estudio; el 66.67% de Nuevo Modelo Curricular.

3.6. ENCUESTAS PARA PROFESORES DE JARDINES DE INFANTES

Cuadro N° 54

¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen:

INDICADORES	F	%
En forma completa	-	--
A medias////////////////////	4	57.14
Con eficiencia	-	--
Con deficiencia////////////////////	3	42.86
Total	7	100

FUENTE: Pregunta N° 1 de las encuestas a los profesores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 57.14% de los profesores de los jardines creen que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen a medias; según el 42.86% con deficiencia.

Cuadro N° 55

¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es:

INDICADORES	F	%
Deficiente////////////////////	7	100
Eficiente	--	--
Total	7	100

FUENTE: Pregunta N° 2 de las encuestas aplicadas a los profesores de los jardines.

ELABORACION: de las autoras.

El 100% de los profesores de los jardines de infantes de Puyango señalaron que consideran que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es deficiente.

Cuadro N° 56

PREGUNTA	IND.	F	%
¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango depende del título de los mismos?	Si	3	42.86
	No	2	28.57
	Amb	2	28.57
	total	7	100

FUENTE: Pregunta N° 3 de la encuesta a los profesores de los jardines.

ELABORACION: de las autoras.

El 42.86% de profesores de jardines sí creen que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango sí depende del título de los mismos; el 28.57% que no; y, el 28.57% que sí y que no.

- Porqué del Si:
- Es evidente que el verdadero profesional hace el mayor esfuerzo por aplicar sus conocimientos y experiencias;
- Porqué del No:
- Porque preparación tienen, sólo les falta voluntad de servicio;
- Poseen méritos, falta voluntad;
- Porqué de Si y de No:
- Necesariamente para cumplir una función hay que estar

capacitado, y a más de esto se requiere responsabilidad.

Cuadro N° 57

Su criterio como autoridad de este establecimiento educativo de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumpla en:

INDICADORES	F	%
una alta proporción	2	28.57
Una baja proporción	3	42.86
En término intermedio	2	28.57
Total	7	100

FUENTE: Pregunta N° 4 de la encuesta a los profesores de los jardines.

ELABORACION: de las autoras.

El 28.57% de los profesores de los jardines tienen el criterio sobre el cumplimiento de las funciones determina que se cumplen en una alta proporción; el 42.86% en una baja proporción; y, el 28.57% en término intermedio.

Cuadro N° 58

PREGUNTA	IND.	F	%
Cuando visitan este establecimiento, ¿dejan el informe los Supervisores?	Si	3	42.86
	No	4	57.14
Total		7	100

FUENTE: Pregunta N° 5 de la encuesta a los profesores de los jardines.

ELABORACION: de las autoras.

El 42.86% de los profesores de los jardines señalan que cuando visitan esos establecimientos sí dejan el informe los supervisores; el 57.14% que no.

- Porqué del Sí:
 - Remiten tener conciencia de lo acordado en dicha sesión
 - Se realiza una acta de visita
 - Se hace una acta de visita entre el Rector, Inspector y el Supervisor;
- Porqué del No:
 - Han sido visitas relámpagos
 - Siempre que hacen visitas, llegar apurados y por lo tanto el tiempo no les permite esto.

Cuadro N° 59

Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

INDICADORES	F	%
Técnicos	2	28.57
Administrativos	2	28.57
Sociales	2	28.57
De comunicación	1	14.28

FUENTE: Pregunta N° 6 de la encuesta a los profesores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 28.57% de los profesores de jardines aceptan una propuesta de capacitación a la supervisión escolar para que ponga fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos técnicos; el 28.57% administrativos; el 28.57% sociales; y, el 14.28% de comunicación.

Cuadro N° 60

De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?

INDICADORES	F	%
Técnicos	1	14.28
Administrativos	2	28.57
Sociales	2	28.57
De comunicación	2	28.57

FUENTE: Pregunta N° 7 de la encuesta a los profesores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 14.28% de los profesores de los jardines de Puyango señalan que los aspectos técnicos son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar; el 28.57% administrativos; 28.57% sociales; y el 28.57% de comunicación.

Cuadro N° 61

En este establecimiento. Ultimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:	Sí		No	
	F	%	F	%
Gerencia Educativa	-	-	5	71.43
Círculos de estudio	2	28.57	5	71.43
Nuevo Modelo Curricular	5*	71.43	5	71.43

* 2 al 11 de julio de 1998

FUENTE: Pregunta N° 8 de la encuesta a los profesores de los jardines

ELABORACION: de las autoras.

El 28.57% de los profesores de los jardines señalan que se han dictado cursos de capacitación sobre Círculos de estudio; el 71.43% de Nuevo Modelo Curricular.

3.8. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS NUMERO TRES

3.8.1. Enunciado

Los criterios de supervisores, autoridades y profesores de los establecimientos educativos de Puyango son de que en una alta proporción las funciones no se cumplen.

3.8.2. Verificación

Cuadro N° 62

PREGUNTA	IND.	F	%
¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango depende del título de los mismos?	Si	175	64.1
	No	77	28.2
	Amb	21	7.7
	total	273	100

FUENTE: Pregunta N° 3 de las encuestas aplicadas a supervisores, autoridades y profesores de colegios; directores y profesores de escuelas; y, directores y profesores de jardines de infantes

ELABORACION: de las autoras.

Del cuadro anterior que sintetiza la opinión de las autoridades y profesores de los colegios, de los directores y profesores de escuelas y de directores y profesores de jardines de infantes, podemos decir que el 64.1% creen que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango si depende del título de los mismos; el 28.2% que no y el 7.7% que sí y que no. Averiguados los cinco supervisores que pertenecen a la UTE de Puyango, pudimos conocer que ninguno tiene título de Supervisión y

Administración Escolar, con lo que, nuestra hipótesis resulto ser cierta.

CAPITULO IV

PLANTEAMIENTO, CONTRASTACION Y

VERIFICACION DE HIPOTESIS

CAPITULO IV

PLANTEAMIENTO, CONTRASTACION Y VERIFICACION DE HIPOTESIS

4.1. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS

4.1.1. Hipótesis principal

El análisis crítico sobre la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión educativa en el cantón Puyango determina que las mismas se cumplen a medias y con deficiencia.

4.1.2. Hipótesis particulares:

HIPOTESIS		VERIFICACION
Cuar ta	El planteamiento, contrastación y verificación de hipótesis y cumplimiento de objetivos se delega al informe de los supervisores, rectores, directores y profesores.	Un 87% de la población investigada señalan que no dejan el informe los supervisores y el 23%, Sí.
Quin ta	Una propuesta de capacitación a la supervisión educativa pondría fin al problema de incumplimiento de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación cuando se la desarrolle en taller de perfeccionamiento.	Todos han coincidido que los supervisores deben recibir cursos que les informen las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación.



4.2. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

4.2.1. Objetivo general

Conocer por medio de un análisis crítico la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión educativa en el cantón Puyango durante el año lectivo 1998-1999.

Para el cumplimiento de este objetivo, fue necesario cumplir tanto con la investigación bibliográfica para fundamentar el tema en el primer capítulo que trata de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar; luego, el diagnóstico del cumplimiento de esas funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango que dejamos sintetizado en el segundo capítulo; el tercer capítulo implica conocer los criterios de las autoridades y de los profesores de los colegios; de los directores y profesores de las escuelas, y, de los directores y profesores de los jardines de infantes. El cuarto capítulo tiene desarrollados el planteamiento, contrastación y verificación de cinco hipótesis y el cumplimiento de los objetivos general y específico. El quinto capítulo contiene la propuesta de capacitación a la supervisión educativa. Y todo el trabajo remata en conclusiones y recomendaciones adecuadas al tema.

4.2.2. Objetivos específicos

Para demostrar que la fundamentación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión educativa es desconocida hemos desarrollado el primer capítulo y para el que, nos fundamentamos en conceptos, principios, características, la legislación, el planeamiento y la política escolar, clases de supervisión, funciones, características de su trabajo y comunicaciones que debe utilizar el supervisor escolar, a más de que constatamos con las preguntas N° 1 y 2 aplicadas a toda la población investigada.

Para determinar que el incumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango se asocia al título académico de los mismos, hemos aplicado encuestas a supervisores, a rectores, vicerrectores, inspectores generales, profesores de colegio, directores y profesores de escuelas y directores y profesores de jardines de infantes, con la pregunta N° 3 con la cual llegamos a determinar que se cumplen en un bajo porcentaje.

Para comparar si los criterios de supervisores, autoridades y profesores de los establecimientos educativos de Puyango difiere sobre el cumplimiento de las funciones,

tuvimos que elaborar encuestas en relación a variables e indicadores, aplicarlas a los supervisores, a los rectores y profesores de los colegios; a los directores y profesores de escuelas, y, a directores y profesores de los jardines de infantes que funcionan en el cantón Puyango. Acarreamos esos instrumentos de investigación, tabulamos, determinamos frecuencias y porcentajes, con lo cual hemos llegado a determinadas conclusiones.

Para verificar si los supervisores elaboran informe de las visitas y si el mismo lo dejan como constancia en los establecimientos visitados y al preguntar a los mismos supervisores, rectores, directores y profesores de Puyango, dejamos constancia de un bajo porcentaje de la población investigada que dicen dejarles dicho informe y se podrá constatar con la lectura del cuarto capítulo de esta tesis.

Para diseñar una propuesta de capacitación a la supervisión educativa para poner fin al problema de incumplimiento de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por parte de la supervisión de Puyango, dejamos sintetizada la misma en el capítulo quinto que contiene:

- Gerencia educativa,
- Animación y sostenimiento de los círculos de estudio,

- Refuerzo conceptual y metodológico sobre el nuevo modelo curricular que propone la Reforma,
- Funciones reales que deben cumplir los supervisores.

CAPITULO V

PROPUESTA DE CAPACITACION A LA SUPERVISION EDUCATIVA

CAPITULO V

PROPUESTA DE CAPACITACION A LA SUPERVISION EDUCATIVA

5.1. GERENCIA EDUCATIVA

La aplicación de la técnica y la tecnología a la educación se entrecruza fuertemente con los condicionamientos sociales, que gravitan sobre la educación como institución y que hacen que para muchos la educación deba ser considerada, en estos aspectos institucionales, como una empresa a la que, por lo mismo, son de aplicación todos los recursos técnicos que se aplican a cualquier otro tipo de empresa humana, desde la psicometría hasta los métodos para la racionalización del trabajo y las técnicas de dirección. En este aspecto hay que destacar el gran desarrollo que los últimos lustros ha tenido el planeamiento educativo y la importancia que en el ámbito estrictamente docente, se le concede, hoy, a las técnicas de programación.

Una sociedad humana, considerada desde el punto de vista de su función económica, es denominada con frecuencia empresa. Una empresa es un mecanismo con finalidad. Para cumplir con su función, la empresa recibe los datos y los transforma para suministrar ciertos resultados. En todos los casos se cumple que:

- la empresa, como tal, suministra el material y la energía,
- los hombres, individualmente, suministran las informaciones.

De esta manera, la cibernética invierte el orden tradicional de los valores y considera que:

- una empresa es una sociedad constituida por seres humanos agrupados para cumplir una función económica determinada y que, con esa finalidad, utilizan un material.

Una segunda observación, no menos importante, es la de que, dentro de su funcionamiento normal:

- una empresa está constituida por unidades autoorganizadoras que son los grupos humanos que se adaptan por sí mismos a su función. De lo cual resulta:
 - la noción de función se antepone a la noción de estructura, puesto que la estructura se modifica en caso necesario para que se cumpla la función;
 - los intercambios de información entre los responsables de las diversas unidades autoorganizadoras se llevan al cabo respecto a las

metas y los resultados de las unidades;

- la guía implica operaciones de selección que no son mecanizables⁴⁰.

Estos primeros resultados podrían ser tomados como "principios", o bien, podrían servir de fundamento a los supervisores para el establecimiento de las convenciones que regularán las relaciones entre los profesores y los alumnos. Por lo tanto, tales convenciones estarían fundadas en el valor económico de los grupos sociales organizados con la educación. El término "económico" se toma aquí en un sentido muy amplio, tal como lo considera, por ejemplo, el profesor Francois Perroux⁴¹.

Todos los inmersos en la educación, admitimos que el o la docente tienen que enseñar por el bien del mismo ser humano y de la sociedad ecuatoriana, representados en el alumnado, por lo que, los sentidos últimos de la docencia mirados por un gerente educativo son:

⁴⁰. D. Eckmann, "On some basic concepts of general systems theory", en Actes du 3r Congress International de Cybernetique, Asociation International de Cybernetique, Namur, 1964, Louis Couffignal, La Cibernetique

⁴¹. Véanse, especialmente, Francois Perroux, La coexistence pacifique, Presses Universitaires de France, París, 3 volúmenes, 1959, Enciclopedia Franceise, Larousse, París, Vol. IX, 1959

- **Sentido C3smico:** el(a) alumno(a) son el centro de la docencia, porque solamente ellos le dan sentido. Dios entreg3 el mundo al ser humano para que con la docencia se perfeccione y embellezca: "la docencia recrea lo que Dios cre3"; as3 en colaboraci3n con el Ser Supremo, mediante la docencia, completan al alumnado y lo impulsan en su marcha evolutiva; es tarea de todos los que somos los duefios de la creaci3n, promoverla y cuidarla. "Ning3n educador puede dejar a un lado la reflexi3n sobre la gerencia de la educaci3n de hoy; conocer sus aspiraciones, sus deseos, sus anhelos y fracasos forma parte del quehacer educativo. Ello implica reaccionar ante tanta rutina acumulada para comenzar a defender la vida, protegerla y desarrollarla. Implica cambiar la actitud interna ante tantos hechos que atentan contra ella; implica, para los gerentes de la educaci3n, creer en el ser humano, y cuando se equivoque, apoyarlo en su caminar aunque sus pasos sean m3s cortos que los de los adultos; implica estar dispuesto a decir y demostrar que nada ni nadie puede atentar contra la vida".

- **Sentido Personal:** la gerencia de la educaci3n es el medio para que el alumnado realice su perfecci3n; llegan los alumnos a los establecimientos educativos d3biles y necesitados, imperfectos y desamparados, pero su naturaleza es perfectible; esta perfecci3n la adquieren mediante la docencia, de ah3 que "La preparaci3n del maestro debe ser tan

amplia y sólida. Esta preparación cubre conocimientos de carácter psicológico-pedagógico, metodológico, filosófico, estadístico y socio-cultural. Con una mentalidad abierta y con posición objetiva y positiva ante los problemas, es posible laborar de manera auspiciosa".

- **Sentido Económico:** evidentemente el gerente de la educación, diariamente se dirige a su tarea, sin pensar que va a enriquecer a sus alumnos, ni a tratar de perfeccionarlos; el motivo primordial que lo mueve a enseñar es la necesidad de ganarse el pan; hay que vivir y para ello es necesario el alimento y si no hay docencia no hay pan; entonces, la docencia es el medio necesario de la propia subsistencia y de la familia y esto tiene sentido humano. La docencia, por consiguiente, no es sólo medio de producción sino, ante todo, es medio de subsistencia; entonces el sentido económico debe estar subordinado al sentido humano, que es el principal. "El maestro no sólo puede adornarse, por el contrario, debe aparecer siempre nuevo, en constante renovación", de acuerdo al pensamiento de Ricardo Nassif.

- **Sentido Humano:** la gerencia de la educación es esencialmente humana, entonces se debe restablecer la jerarquía que tiene que darse entre lo económico y lo humano; tal jerarquía desaparece cuando el valor económico prevalece sobre el valor humano; para evitar esta degradación, es

preciso considerar y tratar al gerente de la educación como persona y a su docencia como personal; en consecuencia, hay que respetar al gerente de la educación; tratarlo como persona y no como un simple instrumento de la educación. Cuando falta este respeto a la dignidad humana se está propiciando la lucha de clases que tarde o temprano estalla en violencia, como las de cada mes para reclamar los sueldos por la sordera e irresponsabilidad de los Gobiernos para cumplir con los sueldos, porque para ellos es mejor la corrupción tecnológica y el atraco de los fondos reservados. El respeto es el fruto del amor; si no hay respeto no hay amor; entonces surge el odio que puede conducir a la exasperación y así no habrá ni justicia, ni paz, ni desarrollo integral.

- **Sentido Social:** la gerencia educativa, además del sentido personal, tiene sentido social, interhumano; es creadora de sociedad; es factor de progreso. La participación en la docencia cede en bien de la sociedad y es ocasión de relaciones interhumanas, de convivencia educacional; la docencia tendrá su sentido pleno si se realiza en espíritu de solidaridad: "Las tendencias de nuestra época llevan a hacer patente cómo el pedagogo está llamado a desempeñar una evidente función social".

- **Sentido de autoevaluación.** "Nadie como el gerente de la

educación tiene necesidad de ejercer un control objetivo de su propia labor; él solo, sin necesidad de técnicos, ha de poder valorar su trabajo, como el piloto, con brújula y sextante, precisa su situación en medio del Océano", según Ricardo Nassif. Autoevaluador en todos los niveles, para encargarle las tareas afines con el proceso científico de la Administración: Planificación, Organización, Dirección y Control. "No tendrá sentido querer ser un buen profesional de la docencia sin inspirar al mismo tiempo una evaluación eficiente", nos lo enseña Paul Goring. "Conocer los errores para rectificarlos y adelantarse a los sucesos con el fin de prevenir consecuencias, es el objeto que perseguiría su evaluación", según Juan Aranda, con lo que deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- 1° Vigilar que se implanten en todos los establecimientos educacionales los diez años de la Educación Básica y controlar la ejecución de los programas de la Reforma Curricular, una magnífica solución al problema de la educación tradicional que pervive entre nosotros.
- 2° Organizar los CEMs y las UTEs con Evaluadores Educativos que sean quienes implanten la Evaluación integral, esto es:
 - a) Evaluación a las expresiones constitucionales, legales y reglamentarias.

- b) Observar, estudiar, analizar y comprender la Reforma Curricular para contextualizarla en cada región, provincia y cantón, por medio de Módulos autoinstruccionales semestrales o investigaciones en el sitio;
 - c) Controlar la implantación y desarrollo de la Reforma curricular;
- 3° Evaluar a los establecimientos educativos y su entorno con el fin de exigir un medio adecuado para la educación nueva.
- 4° Evaluar a los profesores en su competencia y profesionalismo ya que el sueldo profesional lo deben recibir solamente quienes tengan títulos de Doctores o Licenciados en Ciencias de la Educación. Una evaluación es un diagnóstico de algo que permite una toma de decisiones. Mediante ella, una institución escolar puede seleccionar el ingreso de un individuo entre un grupo de aspirantes, determinar la promoción de uno de sus miembros; diagnosticar el estado actual en el desarrollo de un proceso; indicar el nivel en el cumplimiento de propósitos o facilitar el proceso de aprendizaje, por lo que tiene tres grandes finalidades: diagnosticar, formar y "sumar".
- 5° Evaluación de los alumnos, para quienes se debe eliminar la evaluación trimestral e implantar la

Evaluación Continua, Inteligente y Formativa en todas las tareas, unidades y áreas, ya que la educación es un " hacer deliberado y querido ", regido por un pensamiento específico y propio que se propone formar y fomentar a un ser humano de acuerdo a sus posibilidades valiosas", según Taborda.

Como "la educación es un proceso que implica el cumplimiento de tres fases sucesivas y, en cierto modo, paralelas: delimitación y definición de los objetivos educativos, programación y evaluación de su consecuencia, la gerencia educativa debe convertirse en la pasión de todos los ecuatorianos, antes que en el saludo lírico en el día clásico del Maestro.

5.2. ANIMACION Y SOSTENIMIENTO DE LOS CIRCULOS DE ESTUDIO

Los círculos de estudio se inscriben en el contexto de la reflexión-investigación-acción y las etapas mediante las cuales se pueden desarrollar son:

1. Preparación:
 - ambientación
 - organización
 - análisis situacional
2. Planeación

3. Ejecución:

- recolección y procesamiento de información
- elaboración de la propuesta e innovación
- aplicación de la propuesta
- análisis de los resultados
- elaboración del informe
- el seguimiento y evaluación

4. Socialización⁴²

4.3. REFUERZO CONCEPTUAL Y METODOLOGICO SOBRE EL NUEVO MODELO CURRICULAR QUE PROPONE LA REFORMA

La actual Reforma Educativa, como en ocasiones anteriores, ha tomado a los supervisores por sorpresa, sin la debida motivación y capacitación para afrontarla, creando, por lo general, confusión, desánimo o rechazo. Es un hecho que toda reforma desestabiliza a los agentes implicados en ella, pero cuando se asumen las inseguridades y conflictos inherentes a los cambios, como parte del cuestionamiento personal de la práctica educativa, se convierten en principio importante para la incorporación a los procesos de la transformación deseada.

⁴². Observar en **Los círculos de estudio**, EB/PRODEC, Red Nacional de Información y Capacitación docente 1997-1998, Ministerio de Educación y Cultura

Desafortunadamente, nos atrevemos a afirmar que este proceso no se está dando en la actualidad y, lo peor del caso, es que no se ven políticas de largo y corto plazo de formación y perfeccionamiento del profesorado, como tampoco el reconocimiento económico de las nuevas exigencias profesionales, los recursos financieros y didácticos y, en general, las condiciones mínimas para que se produzca el anhelado mejoramiento de la calidad de supervisión.

Los documentos orientadores del Ministerio de Educación y Cultura, reconocen el aporte de las innovaciones educativas y a partir de sus resultados y reflexiones expresan de alguna manera su cambio de actitud hacia el magisterio y el derecho que la ley asigna a los propios agentes de participar de manera creativa en la construcción de los proyectos curriculares en forma flexible y progresiva.

Nos parece que la coyuntura nacional en el campo educativo brinda la posibilidad para que los supervisores sigan innovando y transformando pequeños ámbitos de su tarea supervisiva compartiendo con otros compañeros sus logros e inquietudes, de manera que, a pesar de las dificultades que se presentan, pueda crecer el acervo de experiencias que va modificando poco a poco la práctica de los supervisores en nuestro país.

Todos los documentos insisten en la autonomía profesional de los supervisores y en el respeto al ejercicio del poder de decisión de las comunidades educativas; sin embargo, la excesiva preocupación por fijar plazos para la construcción del proyecto curricular, hace que aquello, pensado para motivar la búsqueda de alternativas, se convierta en una presión que obstaculiza el clima de entusiasmo y creatividad propio de los procesos de cambio.

Aunque la supervisión escolar está siendo flexible, no es extraño que muchos supervisores, presionados ante tantas exigencias, terminen aplicando ideas y esquemas que no han sido asimilados ni reconstruidos desde su experiencia, sino extraídos en forma mecánica de documentos ya existentes o acudan a elaboraciones encargadas a expertos o, simplemente, a la postergación de sus obligaciones.

Y en cierta medida, esta situación responde a la tendencia inmediatista de los supervisores que, influenciados por la tecnología educativa, buscamos la eficiencia a través de instrumentos ya homologados, obviamente alejándonos de los procesos constructivos que requieren tiempo de experimentación progresiva y de sistematización de los logros y fracasos que se van dando en sus diferentes etapas.

Tal vez por eso mismo no nos incomoda demasiado cumplir

con lo legal sacrificando muchas veces aspectos esenciales, como por ejemplo, cuando nos precipitamos a elaborar los principios y fundamentos de la supervisión sin hacer antes una revisión profunda de su quehacer supervisivo y de la situación de la propia institución.

De la misma manera, uno se pregunta si es posible elaborar un "manual de convivencia" u organizar el "gobierno escolar", sin la suficiente reflexión de parte de alumnos, docentes y padres de familia sobre la concepción de autoridad, las formas tradicionales de manejo de la disciplina, sobre el tipo de relaciones que se dan al interior del centro educativo y, especialmente, sobre los valores que orientan los reglamentos usuales de la supervisión, tareas que no pueden llevar a cabo en espacios reducidos de tiempo.

En esta tesis y desde nuestra experiencia investigativa donde, a lo largo de cinco capítulos, hemos tratado de construir y actualizar un proyecto supervisivo alternativo, queremos compartir nuevamente con nuestros compañeros supervisores un proceso sencillo, pero no menos serio y responsable, de cuestionamiento y cualificación de nuestro ser de maestros y, por ende, de nuestra tarea de formar los supervisores que la sociedad actual requiere, objetivo fundamental de cualquier proyecto educativo.

Nos proponemos, ante todo, mostrar algunos elementos que han sido esenciales en la elaboración, ejecución y evaluación de nuestro proyecto, como son: las motivaciones personales y colectivas, los procedimientos y procesos participativos, la provisionalidad de los programas, planes de supervisión, currículos, etc. y los procesos de formación sobre la práctica de todos los estamentos, en especial, de los supervisores.

1. **Motivaciones.** A través de la experiencia, nos convencemos cada vez más de la importancia de las motivaciones personales y colectivas para enfrentar la complejidad de un Proyecto supervisivo de carácter innovador. Las propuestas de cambio desde afuera, la simple búsqueda de novedad u otras motivaciones externas no resisten las dificultades que se presentan ante los requerimientos que implica salir de una práctica supervisiva repetitiva y rutinaria.

Los motivos que les movieron a vincularse a la experiencia, nos muestra un abanico de opciones no siempre encaminadas a mejorar su práctica de supervisar. Pero hay dos aspectos que han sido relevantes en los cambios que hemos observado en los supervisores. Como primera medida, las bases éticas y profesionales que les permiten asumir el quehacer supervisivo con mayor responsabilidad, así sea en sus comienzos en forma tradicional. En segundo lugar, al realizar

cualquier actividad, por mínima que sea reflexionando sobre su verdadero sentido formativo, posibilita descubrir la responsabilidad personal de las fallas que encontramos en la formación y rendimiento de los alumnos y, a la vez, redescubrir progresivamente la dimensión pedagógica, social y cultural de nuestro ser de maestros.

2. Procedimientos y procesos participativos.

La participación ha sido siempre el eje fundamental de todo nuestro trabajo, como una dimensión esencial en el desarrollo integral de la persona humana y del supervisor. Por eso, desde el comienzo de la experiencia, iniciamos procesos de vinculación activa de los diferentes estamentos en la gestión de los colegios, escuelas y jardines de infantes de Puyango, como en alguna forma se refleja en los capítulos II y III. No obstante estos buenos propósitos, la realidad nos ha ido mostrando que un modelo alternativo a la supervisión vertical y paternalista que nos ha tocado vivir en los establecimientos educativos de Puyango, no puede conseguirse de la noche a la mañana, independientemente de las condiciones reales de los participantes. Por eso, hoy como ayer, seguimos convencidas de que este es un proceso lento que va más allá de la labor en la UTE.

Sin embargo, los intentos por lograr una vinculación

activa en la gestión supervisiva, por parte de alumnos, padres, profesores y comunidades barriales, nunca han dejado de ser lo prioritario en su acción supervisiva. Eso sí, la reflexión de esta tesis nos ha llevado a ser más realistas respecto de la participación de los supervisores, a quienes no les podemos exigir el mismo grado de responsabilidad y dedicación de tiempo que a nosotros las educadoras, pues, mientras para ellos, las decisiones y tareas de la supervisión constituyen un peso más en su lucha diaria por sobrevivir, para nosotras, estas actividades forman parte de nuestro nuevo trabajo profesional sancionado por la Modalidad Abierta de la Universidad Técnica Particular de Loja, y que constituye la justificación de las actuales luchas del magisterio por lograr del Estado una adecuada remuneración en aras de la calidad educativa.

Desde esta visión, progresivamente más aterrizada, estamos siempre en la aventura de emprender acciones conjuntas con los diversos estamentos educativos. Así, hemos ido construyendo y reactualizando nuestro proyecto supervisivo, como intentaremos mostrar al tribunal calificador.

2.1. Diagnósticos participativos.

La primera tarea que realizamos con la integración de

alumnos, padres, vecinos, líderes comunales, profesores y autoridades de los establecimientos educativos ha sido la investigación del medio social aledaño al establecimiento educativo. Entre todos, los alumnos a su nivel y los adultos según sus posibilidades, elaboramos un diagnóstico que nos permita detectar problemas y necesidades, aspiraciones y obstáculos, así como pistas de solución. Descubriríamos la riqueza de este trabajo participativo que nos dejaría una lección inolvidable: la realidad no se adapta a nuestros deseos y propósitos; son estos últimos los que deben responder a los requerimientos de la realidad.

2.2. Principios orientadores para la supervisión.

Motivadas por las constataciones y nuevos descubrimientos que nos ofrece el diagnóstico del segundo capítulo, así como por la reflexión teórica que el primer capítulo nos brinda, el equipo de maestras enriquecimos el marco conceptual que ya veníamos construyendo, hasta dejar unos principios que fundamentalmente han orientado la vida de la institución en todos sus aspectos. Como se alcanza a captar en esta Tesis, nosotras no empezamos con un marco teórico totalmente definido, ni mucho menos con un proyecto acabado. Mediante un proceso lento fuimos apropiándonos, primero, del marco teórico de la funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación y luego,

construyendo uno propio. Muchísimo tiempo le gastamos en las evaluaciones periódicas, algunas con asesoría especializada, pero siempre ha sido satisfactorio tener más claridad sobre la meta a donde queremos llegar y el por qué y el para qué de una experiencia supervisiva que pretende ser alternativa.

2.3. Planeación y currículo.

En coherencia con estos principios, la planeación institucional supervisiva y los intentos sucesivos de elaboración curricular han sido el fruto de la reflexión y confrontación colectiva de los supervisores. Al terminar cada año escolar y cada unidad temática, evaluamos los resultados obtenidos y con base en su análisis diseñamos y emprendemos nuevos programas curriculares. En este capítulo V aparecen los primeros ensayos que serán valiosos en cuanto a la globalidad e integración de los contenidos de las diferentes áreas, no a partir de la coincidencia mecánica de los objetivos similares, sino alrededor de la realidad personal y social que las sencillas "investigaciones" nos proporcionan. Por otra parte, este trabajo conjunto ha creado o consolidado en la mayoría de los profesores de Puyango, una actitud de búsqueda, de apertura y de responsabilidad para asumir nuevos compromisos en el campo metodológico y didáctico.

La mirada global e integral de todo nuestro quehacer



nos ha permitido sin mucha dificultad articular diferentes subproyectos que, como ya lo hemos mencionado, siempre buscan dar respuesta a necesidades concretas, reflexionadas colectivamente. Algunos de esos subproyectos aparecen en este Capítulo, pero nos parece importante que los supervisores se detengan, aunque sea brevemente, en el proyecto de Proyección a la comunidad.

2.4. Evaluación de la vida escolar.

En apartados anteriores ya nos hemos referido a la necesidad de estar revisando situaciones, acontecimientos y factores que intervienen en todo nuestro trabajo para ir ajustando los objetivos y las estrategias de acción de manera adecuada. Centramos la atención sobre evaluación de resultados académicos y comportamentales de los alumnos. Como se puede apreciar, a pesar de nuestra actividad para hacer de estas actividades eventos festivos de mucha participación de padres y alumnos, el problema de evaluar en los alumnos su apropiación de conocimientos es un problema aún sin resolver porque en la medida que reflexionamos seriamente sobre el tema nos convencemos más de la realidad de nuestras apreciaciones.

Sin embargo, al consolidar varios aspectos a la hora de evaluar, así como el permitir que personas diferentes del

profesor, entre ellos los mismos alumnos, padres y supervisores juzguen sobre los resultados de sus aprendizajes, hace que esta tarea se realice con una mirada de mayor justicia. Esto nos beneficia a todos: al alumno, porque no se siente juzgado para "rajarlo", como si la responsabilidad fuera sólo suya; a los padres, porque también descubren la parte que les corresponde en los éxitos y fracasos de sus hijos; y a los maestros, porque nos obliga a revisar y actualizar nuestros conocimientos sobre los contenidos curriculares y sobre los procesos metodológicos empleados.

2.5. Organización de las personas, espacios físicos y tiempos.

Es este aspecto el que nos proporcionará mayores dificultades y sinsabores, pero también muchas gratificaciones cuando vemos los cambios en la conciencia y en las actitudes que se van produciendo en alumnos, padres de familia y educadores. Aquí presentamos en forma orgánica algunos principios coherentes con nuestra filosofía y las múltiples estrategias empleadas para lograr un estilo participativo de gestión supervisiva que realmente constituye la base para lo que hoy se exige como "manual de convivencia". Nuestra experiencia nos demuestra que las formas de introducción mecánica de autogobierno y democracia

escolar, sin los cambios celulares de concepciones metodológicas y en las relaciones de trabajo cotidiano, corren el riesgo de caer en la manipulación encubierta y en nuevas formas de subordinación que poco aportan a la calidad de la educación. Insistimos en la necesidad de pensar que la organización no sólo es de las personas que intervienen en las instituciones educativas, sino en los espacios físicos y en los tiempos que no pueden tomarse en forma independiente del conjunto del centro educativo.

3. Tratamiento curricular y metodológico.

Siempre hemos pensando que ante realidades cambiantes no se puede plantear nada en forma definitiva. Ha sido un verdadero entrenamiento para aprender a relacionar los acontecimientos que se suceden en los establecimientos educativos con los que se producen en el entorno barrial, en la ciudad, en el país, en el continente, en el mundo entero. Para tal fin, año tras año, trimestre por trimestre, mes por mes, semana por semana, hacemos un análisis de los factores más sobresalientes que influyen en nuestro trabajo cotidiano. Esta reflexión nos va aportando una valiosa materia prima que utilizamos en el estudio de la coyuntura mundial, nacional, departamental y local que siempre forma parte de la planeación institucional realizada al inicio de cada año escolar y que se actualiza al emprender cada unidad

trimestral.

Son muchos los cambios que se han dado en los establecimientos educativos y en el trabajo con las comunidades barriales que no aparecen en este estudio de las funciones de los supervisores. A nivel de principios hemos venido reactualizando los nuevos enfoques de la educación básica en la cual el desarrollo de los procesos culturales cobran gran importancia. Desde hace dos años emprendimos la tarea de actualizar de manera más sistemática el diagnóstico institucional, aprovechando la capacitación adquirida en este campo por algunas compañeras de nuestro equipo. En el tratamiento curricular y metodológico hoy se busca incorporar los nuevos enfoques provenientes de la psicología, de la antropología, de la pedagogía y de las diferentes disciplinas que sustentan los contenidos curriculares.

3. Procesos de formación de los supervisores.

Cuando en los primeros párrafos de este apartado expresamos nuestra preocupación porque las formas educativas no contemplan políticas de formación supervisiva desde su práctica, lo hemos hecho motivadas por la experiencia de la docencia en donde hemos aprendido mucho más que en todos los años de formación académica, sin desconocer todos los aportes que hemos encontrado en la Modalidad Abierta de la

Universidad Técnica Particular de Loja cuando vamos motivadas no por un título, sino por confrontar y enriquecer nuestra práctica con la acumulación de experiencias y teorías que aquí se debaten. Recogimos las tres instancias de capacitación que se dan permanentemente en el desarrollo de nuestro proyecto supervisivo. Ellas posibilitan la articulación de teoría y práctica, de reflexión en y sobre la acción". Es lo que hoy se reclama desde diversos ámbitos de la educación para la formación inicial y permanente de la supervisión.

Pero no solamente los supervisores y docentes nos capacitamos. También los padres de familia. Son muchos los testimonios recogidos y los que se dan a diario cuando reconocen los aprendizajes que han adquirido en el jardín, la escuela y el colegio y que les han servido para liderar o participar activa y críticamente en sus organizaciones barriales o en sus trabajos comunitarios, como es el caso de las madres que se desempeñan en los Centros Comunitarios de Desarrollo Infantil, el equipo de señoras que llevan adelante el Comité de Padres de Familia que se encargan del funcionamiento del Plan de Nutrición de sus hijos⁴³.

⁴³. Aportes para la construcción del Proyecto Educativo Institucional Escuela Popular Claretiana Neiva, Lectura complementaria N° 1.2, en Guillermo Briones, 1995, **Preparación y Evaluación de Proyectos Educativos**, Vol. 1, pp. 131-141

5.4. FUNCIONES REALES QUE DEBEN CUMPLIR LOS SUPERVISORES

5.4.1. Funciones técnicas reales:

La Supervisión Educativa es un sistema técnico de carácter pedagógico y administrativo, encargado de:

- Encauzar la consecución de los fines y objetivos de la educación y velar por el cumplimiento de las normas vigentes, mediante un proceso sistemático y permanente;
- Realizar investigaciones sobre la realidad educacional y planificar, cooperativamente con las autoridades de los establecimientos educativos, la labor de supervisión que se propone realizar;
- Orientar y coordinar la labor de las autoridades y los maestros de los establecimientos educativos con relación a la aplicación de programas, el uso de los métodos y materiales de enseñanza y la evaluación del trabajo escolar;
- Adiestrar a los maestros en el conocimiento y la aplicación de técnicas para el estudio, la organización y el desarrollo de la comunidad;
- Procurar la aplicación inteligente de principios de Relaciones Humanas en las actividades de trabajo con los maestros y demás personas, y,
- Promover el perfeccionamiento sistemático de los maestros

en actividades, por medio de los cursos-talleres, hojas informativas y otras técnicas adecuadas;

- Visitar clases;
- Realizar demostraciones de enseñanza;
- Organizar programas de evaluación;
- Promover conferencias;
- Evaluar libros didácticos;
- Seleccionar maestros;
- Obtener equipamiento adecuado;
- Coordinar las tareas del establecimiento;
- Promover la colaboración de maestros y el seguimiento de los mismos;
- Planificar experimentos de adiestramiento cooperativo;
- Estimular la efectiva reorganización de los programas de trabajo y de los cursos de estudio, y,
- Promover el adiestramiento en servicio.
- Crear condiciones para que se alcancen los objetivos de la educación. Esto supone el perfeccionamiento total de los procesos de enseñanza y aprendizaje, pues, hasta cierto punto, hay una interdependencia de los dos aspectos. Los objetivos generales de la educación en el Ecuador, son el desarrollo del alumno en todos los aspectos y su integración en el medio físico y social. Al supervisor le corresponde, ante todo, hacer que el personal con quien trabaja tome conciencia de esos objetivos y llévanlo a:

- a) Fijar metas específicas para la escuela y para su año o clase, teniendo como punto de partida aquellos objetivos generales;
 - b) Servirse de esos objetivos como guías en todos los procesos de la educación, y,
 - c) Seleccionar bien los medios para alcanzarlos y los medios para evaluar los resultados.
- Coordinar la elaboración del planeamiento didáctico-pedagógico anual de los establecimientos educativos, en forma que asegure su unidad y la efectiva participación de todo el cuerpo docente y del orientador vocacional;
 - Seguir la ejecución del Proyecto Curricular Institucional en cada período lectivo, evaluando el rendimiento del mismo, detectando los defectos que tenga y propugnando medios para la corrección de los mismos;
 - Prestar asistencia a todas las actividades vinculadas con la ejecución del Programa Curricular Institucional y asesorar al cuerpo docente y a la dirección de la escuela en lo concerniente al logro de los objetivos fijados;
 - Promover reuniones periódicas con los maestros para efectuar la crítica de la labor docente y el estudio de los casos que exijan cambios de métodos y procedimientos.

5.4.2. Funciones administrativas reales:

Las funciones administrativas reales del

supervisor las sintetizamos con:

- Organización de los establecimientos, de las clases y de los servicios auxiliares;
- Organización y distribución del calendario escolar;
- Adquisición, distribución y uso de los útiles escolares;
- Vigilar la organización y mantenimiento de los archivos escolares;
- Observar el mantenimiento de registros estadísticos;
- Toma de iniciativas para la construcción, reparación y dotación de locales, y,
- Realización de gestiones para que se aprueben presupuestos que permitan una remuneración justa y la prestación de servicios sociales adecuados a los maestros.
- Representar a la administración ante los maestros;
- Promover una publicación adecuada;
- Coordinar las varias fases del sistema escolar;

5.4.3. Funciones sociales reales:

Las funciones sociales reales del supervisor deben ser:

- Establecer buenas relaciones humanas con maestros, alumnos, vecinos y demás personas de la UTE;
- Procurar que los establecimientos educativos promuevan

los proyectos de mejoramiento de la comunidad y contribuyan a realizarlos;

- Estimular la organización de centros y asociaciones que contribuyan al desarrollo de la comunidad;
- Ayudar a la formación de una conciencia de los derechos y deberes que tiene cada individuo;
- Ayudar a la formación de una conciencia con respecto a lo justo y lo injusto, y,
- Ayudar a la construcción de una sociedad más libre y justa.
- Promover estudios de equipo sobre las creencias y valores de la sociedad donde él actúa y sobre las contradicciones y tensiones inevitables en una sociedad que se halla en un proceso de transformación. Debe, además, promover el estudio de la naturaleza y el desarrollo de los seres humanos (psicología evolutiva y del aprendizaje).
- Procurar, bajo su responsabilidad el continuo desarrollo de cada una de las personas que con él trabajan, ya sea maestros, alumnos, servidores o miembros de la comunidad.
- Promover y animar el mejoramiento de la calidad de la educación para asegurar el óptimo aprovechamiento de sus recursos en favor del desarrollo socio-económico del país.

5.4.4. Funciones reales de comunicación:

La supervisión moderna supone la existencia de buenas relaciones en el grupo, comunicación y liderazgo, para que exista una interacción mutua y continua. La eficiencia de su comunicación no se mide por el esfuerzo y la competencia del supervisor, sino por las modificaciones que se verifican en el comportamiento del grupo. De las funciones de comunicación las que realmente debe cumplir parecen ser:

- Identificar los medios directos de comunicación en la supervisión educativa;
- Promover una comunicación adecuada;
- Seleccionar bien los medios para alcanzarlos y para evaluar los resultados;

5.5. COMUNICACIONES UTILES QUE DEBEN MANEJAR LOS SUPERVISORES

La supervisión implica liderazgo y lo logra a través de la comunicación. Supervisión y liderazgo educativo en acción, es la habilidad de ejercer influencia interpersonal, por medio de la comunicación, para la consecución de un objetivo común, de ahí que la supervisión debe hacer uso de diferentes medios de comunicación y hacer uso de ellos en forma discriminada, pues hay más probabilidades de éxito cuando se utilizan varios medios comunicativos que se consideren

apropiados, en lugar de emplear uno solamente.

Podemos decir que el éxito de la supervisión depende en gran parte de la eficiencia en la comunicación, la que puede procesarse en varios niveles, por varias razones, con una o varias personas y de varias formas. En cuanto a los niveles, la comunicación trabajada por los supervisores debe ser:

- Del Director de Educación, al subalterno;
- Del Jefe de Supervisión, al subalterno;
- Del Supervisor al Director Provincial de Educación y Cultura Hispana, cuando un profesor presenta dificultades;
- Del Supervisor al Jefe de Supervisión, dando informes;
- De supervisor a supervisor, para discutir problemas y proyectos educativos.

Hay una reacción generalizada a no entregar modelos de comunicación para que los trabajen los supervisores, sin embargo, la urgencia de las investigadoras y nuestra acción decidida para cumplir con los objetivos, nos obliga entregar los siguientes esbozos de formularios con los que deben comunicarse los supervisores:

5.5.1. PROGRAMA CURRICULAR INSTITUCIONAL DE LA SUPERVISION

Aceptamos la definición de Programa Curricular Institucional de la Supervisión como un conjunto de proyectos relacionados entre sí, el cual se caracteriza principalmente porque implica una distribución y ordenamiento de las partes constituyentes de los CEMs y de las UTEs. La programación curricular institucional de la supervisión es un sistema de actividades agrupadas y fundamentadas en objetivos específicos para asignar trabajos y tareas a las autoridades, profesores y alumnos de los establecimientos educativos comprometidos de acuerdo con sus intenciones y capacidades. Esta programación se fundamenta en una información específica con respecto a los objetivos que persigue, o sea, el Programa Curricular Institucional de Supervisión se apoya en los resultados del diagnóstico y tiene como referencia la situación definida como meta.

Como la misma expresión indica, se trata del programa que la supervisión debe elaborar. Para llevar a cabo esta tarea, se tendrán en cuenta la Propuesta Consensuada de la Reforma Curricular y la legislación educativa pertinente, el entorno y circunstancias en las que se va a realizar la tarea supervisiva. En otras palabras, es el esfuerzo de adaptar y contextualizar las propuestas educativas generales, a la

realidad concreta en la que funcionan los CEMs y las UTEs. La elaboración del Programa Curricular Institucional de la Supervisión Escolar tiene tres propósitos fundamentales:

- 1° Adecuar al contexto el Programa y el modelo curricular; es decir, adecuarlo a cada institución educativa, teniendo en cuenta las circunstancias de la misma en lo que se refiere a las autoridades, docentes, alumnos, contexto comunitario, infraestructura, equipamiento, etc. Todo ello para dar respuesta a las demandas específicas de una realidad concreta.
- 2° Garantizar la coherencia de la práctica educativa dentro de las instituciones y en el marco del régimen de libertad de cátedra que es necesario respetar, pero que no significa que cada uno pueda actuar a su libre albedrío.
- 3° Ayudar el mejoramiento de la competencia de los docentes, mediante la reflexión de su propia práctica y procurando explicitar los criterios que justifican las propuestas que hacen, las decisiones que toman y los métodos que utilizan.

Refiriéndonos al Programa Curricular Institucional, como un instrumento fundamental de acción pedagógica, destacamos que el Supervisión escolar sería un medio que permita a los supervisores insertar su responsabilidad y su actuación didáctica dentro de un conjunto más amplio,

posibilitando que la tarea personal en cada institución educativa se articule coherentemente en un marco más general, de cuya definición han sido protagonistas. En otro orden, la tarea de la elaboración del Programa en una UTE es un antídoto contra la esclerotización de la función supervisiva.

¿Cómo se hace el Programa Curricular Institucional de la Supervisión Educativa?

Cuando el equipo de supervisión educativa emprenda con la tarea de elaborar el Programa Curricular Institucional de Supervisión, deberá atender a las siguientes cuestiones fundamentales:

- 1° Hacer un análisis y discusión de los supuestos y fundamentos en que se apoya la elaboración del currículum;
- 2° Recurrir a las fuentes inmediatas, que es necesario utilizar para formular el Programa Curricular Institucional de la Supervisión.

Las etapas que el Programa Curricular Institucional de supervisión comprendería son:

- Estudio, investigación o diagnóstico.
- Programación propiamente dicha.
- Ejecución.

- Evaluación.

Ya dijimos que, el Programa Curricular Institucional de Supervisión debe formularse en forma cooperativa con los rectores y directores y provisional siempre, que sea lo suficientemente flexible para ir introduciendo cambios, para poder tratar los casos que merezcan atención inmediata, y para utilizar los diferentes medios que la situación requiera o aquellos que eventualmente pueda utilizar el establecimiento educativo debido a circunstancias especiales que no fueron previstas al hacer el programa de labores que contendrá:

- 1ro. Estudio y tratamiento de los problemas más generales o que merecen pronta atención, empleando aquellos medios de que se tiene más seguridad para obtener éxito;
- 2do. Puede ir avanzando con el tratamiento de resolver problemas menos frecuentes o más difíciles, haciendo uso de los procedimientos nuevos o experimentando algunos que no se han puesto en práctica.

Cualquiera que sea el grado de especificidad y cobertura no hay duda de que en este programa regirán algunos criterios o pautas básicas en el momento de elaborarlos. Estos son los siguientes:

- Objetividad.
- Racionalidad.
- Definición de objetivos y metas.
- Metas y objetivos realistas (viabes y operativos).
- Jerarquización de los objetivos.
- Compatibilidad y complementariedad de objetivos.
- Definición de los recursos disponibles.
- Instrumentos y medios adecuados.
- Tiempo, ritmo y delimitación de espacio.
- Flexibilidad, manejando el principio de adaptación a situaciones nuevas o diferentes.
- Estrategias para la acción.
- Coherencia (articulación de sus partes).

5.5.2. EL PLAN ANUAL DE VISITAS

Como cualquier otro medio de comunicación de la supervisión, el planeamiento de las visitas se debe efectuar en compañía del personal; si bien es cierto que hay algunas clases de visitas en las cuales el docente no puede tomar parte, no obstante en términos generales y como parte del Programa Curricular Institucional de la Supervisión Escolar, las visitas de que se tiene conocimiento de antemano, deben incluirse en el calendario de labores. Además, cuando se trata del rector o director, debe disponer del tiempo suficiente antes de efectuar cada visita y prepararse

convenientemente como parte del planeamiento del trabajo.

Al principio del año deben incluirse en el plan, las visitas que habrán de efectuarse a todos los docentes; estas visitas serán explorativas, teniendo por objeto el conocimiento de alumnos y profesores, y el descubrimiento de casos especiales que necesiten otras visitas con propósitos más específicos, o también descubrir la necesidad del uso de algunos otros medios de supervisión. Antes de efectuar una visita cualquiera, se tomarán en cuenta algunos aspectos como los siguientes:

- a) el propósito especial de la visita;
- b) las circunstancias en que se efectuará;
- c) la clase de visita;
- d) el tiempo que durará, y
- e) el procedimiento que deberá seguirse después que se haya efectuado.

El propósito especial debe saberse de antemano y, si es posible, comunicarlo al docente interesado, con el objeto de que ambos concentren su atención en el mismo objetivo. Las circunstancias en que se efectuará la visita serán estudiadas con detención; parte de la información, a este respecto se podrá obtener de la plática que el docente y el supervisor o director sostengan como paso previo a la visita, pero deberá

también aprovecharse de muchos otros medios de comunicación.

El tiempo que durará toda la visita de observación dependerá del propósito y de las circunstancias; lo que interesa es que el rector o director obtengan una impresión más o menos completa de la actividad o el aspecto que se desea observar; por regla general, una visita dura un período completo si el horario está dividido en períodos.

Sin embargo, el sentido común es la mejor guía en este caso y el rector o director deberá guiarse por el propósito que persigue, más que por cualquier otra circunstancia; una vez que se alcanzó el objetivo que motivó la visita, no hay por qué exigir que el supervisor o director permanezcan en la clase todo un período cuando tienen también otras actividades de importancia que atender.

5.5.3. BOLETIN ADMINISTRATIVO

Como medio de comunicación del Programa Curricular de la supervisión y del plan de visitas, proponemos que, en compañía del personal, se elabore el boletín que debe distribuirse entre los docentes como guía de sus atribuciones, así como recordatorio de las principales actividades que deben efectuarse durante el año. Este boletín puede ser elaborado con mimeógrafo, en la oficina de la

supervisión o en los establecimientos educativos, si existen los elementos necesarios, o fuera de ellos; cuando los docentes son pocos, puede ser hecho a máquina por cualquier miembro del personal.

5.5.4. CALENDARIO GENERAL DE LABORES

Un aspecto que debe incluirse en el boletín administrativo es el calendario general de las principales actividades que se desarrollarán durante el año lectivo. En este calendario se deben incluir los eventos culturales, deportivos, educacionales y de administración, que se han de efectuar durante el año, indicando el mes, el día, la hora y el personal que participará en ellos.

El objeto de este calendario es preparar a los alumnos, al cuerpo docente y al vecindario con la debida anticipación para que tomen parte en las diferentes actividades; además, con un programa de esta naturaleza se consigue una mejor distribución de las labores y actividades sociales. También, por este medio, se evita que ciertas actividades se ejecuten acumuladas en ciertos períodos del año, dejando el resto del año lectivo prácticamente desierto en lo que a eventos se refiere.

La existencia de un calendario como el que sugerimos

aquí (diagrama N° 1) no debe tomarse como algo rígido u obligatorio, que hay que llevar a cabo a toda costa, pues, algunos cambios pueden y deben introducirse cuando las condiciones así lo exijan, sobre todo en lo que se refiere a la adición de algunos eventos que, en el transcurso del año, se vayan considerando de importancia.

DIAGRAMA N° 1

UTE N 5

CALENDARIO GENERAL DE ACTIVIDADES PARA EL AÑO 1999

EDUCACION BASICA

MES Y DIA	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
Abril 2da quincena	Matrículas Planificación de programa, plan de Supervisión y Curricular de aula por comisiones y profesor.	Dirección, secretaria, Autoridades y profesores
Mayo 1ra semana	Diagnóstico de necesidades, intereses y aprendizajes con medios idóneos.	Dirección, profesores y alumnado.
2da semana	Primer informe a los padres de familia y organización asociación.	Comisiones y padres de familia.

.....

Lo que interesa es que en los establecimientos educativos exista una orientación respecto de qué conviene efectuar durante el año, así como de la fecha en que se desarrollarán las actividades. El contenido de este calendario tampoco es específico, sobre todo en lo que se

refiere a la fecha y la hora exactas en que se realizarán los eventos, porque muchas veces estos datos no se tienen de antemano y aunque se tuvieran, pueden cambiar durante el transcurso del tiempo.

Por eso recomendamos que además de este calendario general de las actividades que se desarrollarán durante el año, se elabore otro más específico cada fin de mes, que contenga las actividades que se realizarán durante el mes siguiente. Este último puede servir como confirmación de lo indicado en el calendario general, o como modificación de aquél. Pero además, el supervisor se obligará a elaborar para comunicarlos:

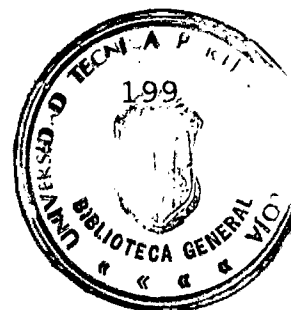
- El Registro de entrevistas;
- Autobiografía o currículum vitae;
- Registro de visitas a los hogares de los alumnos;
- Calendario de semanas cívicas, culturales y de salud;
- Planificación de semanas de información profesional;
- Registro de visitas de información profesional;
- Conferencias sobre casos, etc.

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



Desarrollado el análisis crítico sobre la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión educativa en el cantón Puyango, durante el año lectivo 1998-1999, creemos estar en capacidad de entregar las siguientes conclusiones y recomendaciones

CONCLUSIONES

1. La fundamentación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión educativa es desconocida, por lo tanto es deficiente.
2. El incumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación por la supervisión de Puyango se asocia al título académico de los mismos, de ahí sean cumplidas en un bajo porcentaje.
3. Al comparar los criterios de supervisores, autoridades y profesores de los establecimientos educativos de Puyango se detecta que difieren y que en una alta proporción de las funciones no se cumplen.
4. Los supervisores no elaboran informe de las visitas a los establecimientos educativos, por lo tanto no lo

dejan como constancia en los establecimientos educativos visitados, por lo que no hay ninguna constancia.

5. Solamente una propuesta de capacitación a la supervisión educativa pondría fin al problema de incumplimiento de funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación, siempre y cuando se la desarrolle en talleres de perfeccionamiento.
6. El análisis crítico de la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión educativa en el cantón Puyango durante el año lectivo 1998-1999 determina que las mismas se cumplen a medias y con deficiencia.

R E C O M E N D A C I O N E S

- La Dirección Provincial de Educación debe exigir el cumplimiento de todas las funciones a los Srs. Supervisores caso contrario se debe sancionar a quienes violen y no cumplan con las Leyes y Reglamentos de Educación.
- Los Supervisores deben ser capacitados en todos los campos de sus funciones, el Ministerio de Educación y Cultura debe imponer la profesionalización en Administración y Supervisión Educativa.
- El Departamento de Supervisión Educativa debe tener una planificación donde exista unidad de criterios y continuidad en el trabajo de todos los Supervisores, establecer las normas legales que determinen el campo de acción, atribuciones y responsabilidades de los supervisores. su labor debe tener el respectivo seguimiento y evaluación por parte del Coordinador del EISE.
- El Supervisor debe capacitar y buscar el mejoramiento profesional de los docentes no como lo ha venido haciendo como un proceso aislado sino como un proceso con sus propios fines y propósitos que lleve al docente a poner un

práctica lo que ha aprendido, con sus experiencias, sus conocimientos logre satisfacer sus necesidades.

- El Supervisor no sólo debe cumplir funciones administrativas , sino también las funciones técnicas, sociales y de comunicación, siendo importantes las primeras para la organización de los centros educativos, pero las demás cumplidas a cabalidad contribuyen positivamente a la consecución de una educación de calidad.
- Todos los Supervisores deben realizar el seguimiento, evaluación y retroalimentación de los procesos para que los problemas y necesidades de los establecimientos sean resueltos en fôrma adecuada y oportuna.
- La visita a los establecimientos deben ser constantes y no esporádicas, estas deben ser planificadas. A través de las visitas se podrá conocer la comunidad, relacionarse con las autoridades y los docentes, con el objeto de ganarse la simpatía y trabajar todos con el fin de lograr una mejor educación.
- Que se exija el informe de las visitas del Supervisor al centro educativo a través del plan de visitas entregado por el Supervisor al profesor y este a su vez con los informes de fin de año entregue este informe al

Coordinador del EISE, quien debe exigir la entrega de este documento.

- El Supervisor debe lograr un cambio de actitud de todas las personas inmersas en el quehacer educativo, para conseguirlo debe actuar con mística y ética de verdadero maestro demostrando amor a su profesión y gran sentido de responsabilidad.
- Las Autoridades Educativas deben exigir que los futuros Supervisores sean titulados en Administración y Supervisión Educativa como también se debería reformar el Reglamento que permite que estos cargos sean llenados por profesionales con otros títulos.
- El Supervisor debe trabajar conjuntamente con el profesor, alumnos, padres de familia y comunidad en proyectos educativas tales como la creación de escuelas acordes al medio, procurando una participación activa de todos los miembros de la comunidad, como también debe ayudar a la solución de problemas de salud, saneamiento defensa del medio ambiente, etc.
- Para el análisis crítico de la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la Supervisión educativa es necesario que las autoridades educacionales en convenio con la

Universidad Técnica Particular de Loja monten Seminarios-
Talleres con el marco teórico-práctico de esta
investigación.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- ANDER-Egg, Ezequiel, 1995, La Planificación Educativa, 3ra. ed., Buenos Aires, Edit. Magisterio del Río de la Plata
- BROWN, Wilfred, "What Is Work?", Harvard Business Review, Vol. 40 N° 5, p. 127, septiembre-octubre de 1962, en Exploration in Management, Nueva York, John Wiley & Sons, Inc
- BURRHUS, F. Skinner, 1987, Más allá de la libertad y la dignidad, B.C.S., N° 95
- DECRETO Ejecutivo N° 203, Publicado en el Registro Oficial N° 66 del 15 de noviembre de 1988
- DECRETO Ejecutivo N° 669, Publicado en el Registro Oficial N° 163 del 30 de septiembre de 1997
- DOCUMENTO Base para un Proceso de Reforma Curricular del Sistema Educativo Ecuatoriano, Boletín Pedagógico N° 9, MEC-PROMECEB, Edición Especial, 93-06-01
- GAGNE, Robert M., y Leslie J. Briggs, 1977, La planificación De la enseñanza, Traducción del francés por Jorge Brash, México, Edit. Trillas
- GARCIA, Mafalda, Administración y Supervisión Escolar, Anexos, Modalidad Abierta, Universidad Técnica Particular de Loja

- HERBERT H., Tonne, 1954, Principles of business education,
2da.ed. Nueva York, McGraw-Hill, Book Company,
- HIERRO de O. , Lelia , 1974 , **Enfoque práctico de la
Supervisión Escolar**, Cuadernos Pedagógicos, N° 27
- ILLESCAS, Carmen, 1988, Diagnóstico Pedagógico y Orientación
Educativa, Universidad Técnica Particular de Loja,
Modalidad Abierta
- LEMUS, Luis Arturo, 1975, **Administración, Dirección y
Supervisión de escuelas**, Buenos Aires, Edit. Kapelusz,
S.A.
- LEY de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio,
Actualizada a enero de 1998, Quito, Corporación de
Estudios y Publicaciones
- LEY de Educación, Actualizada a noviembre de 1997, Quito,
Corporación de Estudios y Publicaciones
- MARCILLO, Segundo, 1995, Legislación Educativa, Quito,
Corporación Pedagógica "Juan Montalvo"
- MINISTERIO de Educación y Cultura, 1992, **Manual de
Supervisión Educativa del Ecuador**, Quito, Edit. Técnica
Moderna S.A.
- MITE Romero, Heriberto, **El Derecho Penal ¿ciencia
pseudociencia?**, Modalidad Abierta, U.T.P.L.,
- NERICI, Imideo G, **Introducción a la Supervisión Escolar**,
Buenos Aires, Edit. Lapelusz, S.A.,

- ORDOÑEZ Bermeo, Fredy, 1997, **Derecho Constitucional**,
Universidad Técnica Particular de Loja, Ciencias
Jurídicas
- PERES, Janise Pinto, Administración y Supervisión en
Educación, CRPE do Recife-Brasil,
- REGLAMENTO General de la Ley de Educación, Actualizado a
noviembre de 1997, Corporación de Estudios y
Publicaciones, Quito
- SANTOS de Costa, Dilma, "La Supervisión en nuestro medio",
en Currículo, N° 15, Quito, EDIMO
- STONER, James A.F. y Charles Wankel, 1995, **Administración**,
México, UNAM, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.,
- ZEA Zamora, Francisco y Marcelo Mendieta Méndez, 1996,
Principios de Administración y Economía, Universidad
Católica de Cuenca, Facultad de Estudios por Créditos,
Proyecto Multinacional "Educación Media y Superior",
Desarrollo Amazónico y Medio Ambiente, Ingeniería
Comercial y Contabilidad,
- ZEMELMAN, Hugo, **Uso crítico de la teoría**, entorno a las
funciones analíticas de la totalidad, p. 35, citado por
Alicia de Alba, Teoría y Educación, Notas para el
análisis de la relación entre perspectivas
epistemológicas y construcción, carácter y tipo de las

teorías educativas, Documento N° 7, Facultad de
Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación, Tronco de
Carrera, Fase 1, 93-94, Módulo: "Docencia y Educación",
2da. Unidad

ANEXOS

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

ENTREVISTAS PARA APLICAR A SUPERVISORES ESCOLARES EN PUYANGO

TEMA: "ANALISIS CRITICO SOBRE LA APLICACION DE LAS FUNCIONES TÉCNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACIÓN DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL CANTON PUYANGO, DURANTE EL AÑO LECTIVO 1998-1999"

OBJETIVO: Conocer criterios de los supervisores escolares de Puyango sobre las funciones técnicas, administrativas sociales y de comunicación que debe cumplir todo supervisor y su aplicación.

DATOS DE IDENTIFICACION:

Lugar y fecha:.....

Título profesional:.....

Tiempo de servicio:

- Como docente:.....;

- Como supervisor:.....;

- Sexo: M []; F [].

INSTRUCCIONES GENERALES: La presente entrevista tiene el carácter de investigar las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación en la supervisión escolar, por lo que le rogamos conteste con sinceridad el

cuestionario de la presente encuesta y por su generosa colaboración reciba las gracias por anticipado.

CUESTIONARIO

- 1. ¿Cree Ud. que sus funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación se cumplen a medias y con deficiencia.....
.....
- 2. ¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es: Deficiente [];
Eficiente [].
- 3. ¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación depende del título de los supervisores? Si [];
No []; ¿Por qué?.....
- 4. ¿Su criterio como supervisor de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones determina que una alta proporción de las mismas no se cumple?.....
.....
- 5. Cuando visitan los establecimientos educativos, ¿dejan el informe de su visita?.....
.....

6. Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación en la supervisión escolar para poner fin al problema de incumplimiento de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación:.....
7. De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?:
- Técnicas:.....
 - Administrativas:.....
 - Sociales:.....
 - De comunicación:.....
8. En este establecimiento, últimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:
- Gerencia educativa..... []
 - Círculos de estudio..... []
 - Nuevo modelo curricular..... []

GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

ENCUESTAS PARA APLICAR A RECTORES, VICERRECTORES E INSPECTORES GENERALES

TEMA: "ANALISIS CRITICO SOBRE LA APLICACION DE LAS FUNCIONES TÉCNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACIÓN DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL CANTON PUYANGO, DURANTE EL AÑO LECTIVO 1998-1999"

OBJETIVO: Conocer criterios de los rectores, vicerrectores e inspectores generales de los colegios de Puyango sobre las funciones técnicas, administrativas sociales y de comunicación que debe cumplir y aplicar todo supervisor.

DATOS DE IDENTIFICACION:

Lugar y fecha:.....

Título profesional:.....

Tiempo de servicio:

- Sexo: M []; F [].

- Cargo y ocupación:.....

INSTRUCCIONES GENERALES: La presente encuesta tiene el carácter de investigar las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar, por lo que le rogamos conteste con sinceridad el

cuestionario de la presente encuesta y por su generosa colaboración reciba las gracias por anticipado.

CUESTIONARIO

1. ¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación del supervisor escolar se cumplen:
 - En forma completa ; Con eficiencia
 - A medias ; Con deficiencia

2. ¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es: Deficiente ; Eficiente .

3. ¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación depende del título de los supervisores?
 - Si ; No ;
 - ¿Por qué?.....

4. ¿Su criterio como autoridad de los colegios de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones por parte del supervisor escolar determina que una alta proporción de las mismas determina se cumple en?
 - Una alta proporción.....
 - Una baja proporción.....

5. Cuando visitan este establecimiento, ¿dejan el informe de

su visita los supervisores?

Si ; No ; ¿por qué?.....
.....

6. Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación en la supervisión escolar para poner fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

- Técnicos Sociales
- Administrativos De comunicación

7. De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?:

- Técnicas:.....
- Administrativas:.....
- Sociales:.....
- De comunicación:.....

8. En este establecimiento, últimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:

- Gerencia educativa.....
- Círculos de estudio.....
- Nuevo modelo curricular.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

ENCUESTAS PARA APLICAR A PROFESORES DE PREPRIMARIA,
PRIMARIA Y MEDIA

TEMA: "ANALISIS CRITICO SOBRE LA APLICACION DE LAS FUNCIONES
TÉCNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACIÓN DE LA
SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL CANTON PUYANGO, DURANTE EL AÑO
LECTIVO 1998-1999"

OBJETIVO: Conocer criterios de los profesores de Puyango
sobre las funciones técnicas, administrativas
sociales y de comunicación que debe cumplir todo
supervisor y su aplicación.

DATOS DE IDENTIFICACION:

Lugar y fecha:.....
Título profesional:.....
Tiempo de servicio:.....
- Sexo: M []; F [].
- Cargo y ocupación:.....
Nombre de la encuestadora:.....

INSTRUCCIONES GENERALES: La presente encuesta tiene el
carácter de investigar las funciones técnicas,
administrativas, sociales y de comunicación en la supervisión
escolar, por lo que le rogamos conteste con sinceridad el

cuestionario de la presente encuesta y por su generosa colaboración reciba las gracias por anticipado.

CUESTIONARIO

1. ¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen:
 - En forma completa Con eficiencia
 - A medias Con deficiencia

2. ¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es: Deficiente ; Eficiente .

3. ¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación depende del título de los supervisores?

Si ; No ;

¿Por qué?.....

4. ¿Su criterio como autoridad de los colegios de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones por parte del supervisor escolar determina que una alta proporción de las mismas determina se cumple en?
 - Una alta proporción.....
 - Una baja proporción.....

5. Cuando visitan este establecimiento, ¿dejan el informe de su visita los supervisores?

Si ; No ; ¿por qué?.....
.....

6. Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación en la supervisión escolar para poner fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

- Técnicos Sociales
- Administrativos De comunicación

7. De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?:

- Técnicas:.....
- Administrativas:.....
- Sociales:.....
- De comunicación:.....

8. En este establecimiento, últimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:

- Gerencia educativa.....
- Círculos de estudio.....
- Nuevo modelo curricular.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

ENCUESTAS PARA APLICAR A DIRECTORES DE ESCUELAS Y JARDINES

TEMA: "ANALISIS CRITICO SOBRE LA APLICACION DE LAS FUNCIONES TÉCNICAS, ADMINISTRATIVAS, SOCIALES Y DE COMUNICACIÓN DE LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN EL CANTON PUYANGO, DURANTE EL AÑO LECTIVO 1998-1999"

OBJETIVO: Conocer criterios de los directores de escuelas y jardines de Puyango sobre las funciones técnicas, administrativas sociales y de comunicación que debe cumplir todo supervisor y su aplicación.

DATOS DE IDENTIFICACION:

Lugar y fecha:.....
Título profesional:.....
Tiempo de servicio:.....
- Sexo: M []; F [].
- Cargo y ocupación:.....
Nombre de la encuestadora:.....

INSTRUCCIONES GENERALES: La presente encuesta tiene el carácter de investigar las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación en la supervisión escolar, por lo que le rogamos conteste con sinceridad el

cuestionario de la presente encuesta y por su generosa colaboración reciba las gracias por anticipado.

CUESTIONARIO

1. ¿Cree Ud. que las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar en el cantón Puyango se cumplen:
 - En forma completa Con eficiencia
 - A medias Con deficiencia

2. ¿Considera Ud. que la aplicación de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación de la supervisión escolar es: Deficiente ; Eficiente .

3. ¿Cree Ud. que el cumplimiento de un alto porcentaje de las funciones técnicas, administrativas, sociales y de comunicación depende del título de los supervisores?

Si ; No ;

¿Por qué?.....

4. ¿Su criterio como autoridad de los colegios de Puyango sobre el cumplimiento de las funciones por parte del supervisor escolar determina que una alta proporción de las mismas determina se cumple en?
 - Una alta proporción.....
 - Una baja proporción.....

5. Cuando visitan este establecimiento, ¿dejan el informe de su visita los supervisores?

Si ; No ; ¿por qué?.....
.....

6. Aceptaría Ud. una propuesta de capacitación en la supervisión escolar para poner fin al problema de incumplimiento de las funciones por parte de los supervisores de Puyango en los aspectos:

- Técnicos Sociales
- Administrativos De comunicación

7. De los aspectos que le enumeramos a continuación, ¿cuáles son de su preferencia para la aplicación de las funciones del supervisor escolar?:

- Técnicas:.....
- Administrativas:.....
- Sociales:.....
- De comunicación:.....

8. En este establecimiento, últimamente se han dictado cursos de capacitación sobre:

- Gerencia educativa.....
- Círculos de estudio.....
- Nuevo modelo curricular.....

GRACIAS POR SU COLABORACION